THE LAW OF SUCCESS

IN SIXTEEN LESSONS

COMPLETE

NAPOLEON HILL

COAY Books

目录
Content

- Chapter 1
- Chapter 2
- Chapter 3
- Chapter 4
- Chapter 5
- Chapter 6
- Chapter 7
- Chapter 8
- Chapter 9
- Chapter 10
- Chapter 11
- Chapter 12
- Chapter 13
- Chapter 14
- Chapter 15
- Chapter 16
- Chapter 17
- Chapter 18
- Chapter 19

Chapter_1

《成功学全书》作者：拿破仑·希尔

序 言

在美国，拿破仑·希尔（Napoleon Hill）这个名字家喻户晓，由于他创造性地建立全新的成功学，他在人际学、创造学、成功学等领域比卡耐基有着更高的地位。

1883 年10 月26 日，希尔出生于美国弗吉尼亚的一个贫寒之家，这是一个深谙教育孩子去争取成功、激励孩子获得成就的家庭。

18 岁时，他正上大学，并为一家杂志社工作，他有幸被派去采访钢铁大王、人际关系学家卡耐基。卡耐基很快发现了在希尔身上的创造性，他征询希尔是否愿意从事对美国成功人士的研究工作。

“非常愿意”希尔当即回答。

卡耐基不愧为一位可敬导师，他拿出了大量的时间与希尔讨论“成功学”

问题，并利用私谊写信给美国政界、工商界、科学界、金融界取得卓越成绩的高层人士，介绍希尔与他们相识。

在以后的20 年中，已经获得博士学位的拿破仑·希尔访问了包括福特、罗斯福、洛克菲勒、爱迪生、贝尔等著名人士在内的500 多位成功者，并进行深入的研究。

在整整20 年后，他完成了划时代意义的八卷本《成功规律》。

这部书成为激励千百万人获得财富和权势的教科书。同时希尔也成为美国社会享有盛誉的学者。

此后希尔成为美国两位总统——伍德罗·威尔逊和富兰克林·罗斯福的顾问，他影响了两位总统所作的决定，而这些决定又影响着美国历史的进程。

数年后，他辞谢官职，集中全部精力从事著述，1937 年希尔完成了《思考致富》一书，这个名著至今已拥有1000 多万读者。

1960 年，希尔与他事业的接班人克里曼特·斯通合著出版了《人人都能成功》。此书，激励人们通过纠正意识、性格和生活习惯上的缺点，获得人生的财富。它又为希尔赢得了极大的荣誉和尊敬。

希尔经过数十年的研究在他的书中归纳出最有价值的、带有规律性的十七条定律：

1、积极的心态（PMA 黄金定律）

2、明确的目标

3、多走些路

4、正确的思考方法

5、高度的自制力

6、培养领导才能

7、建立自信心

8、迷人的个性

9、创新致胜

10、充满热忱

11、专心致志

12、富有合作精神

13、正确看待失败

14、永葆进取心

15、合理安排时间和金钱

16、保持身心健康

17、养成良好的习惯

这十七个定律涵盖了人类取得成功的所有主观因素，使“成功学”这种看似玄秘的学问变成了具体的、可操作的法则。这无疑为寻求成功之路的千百万人建造了到达彼岸的十七个坚实的阶梯。

在希尔成功学问世后，充斥美国市场的“成功学”、“致富学”图书，无不是以希尔博士的十七条定律为发轫，进行演绎创新的。它们补充和完善了希尔的“成功学”。

希尔创立了“拿破仑·希尔基金会”，这个学会成为美国成功人士的“进修学院”，希尔本人也被誉为“百万富翁的创造者”，十七条定律则被誉为“铸造富豪”的法则。

在美国政商二界中，金钱和权势的角逐成功者，没有谁没有受到过十七条定律的恩泽和影响。

美国的第26 任总统西奥多·罗斯福、27 任总统霍华德·塔夫脱、28 任总统富兰克林·罗斯福、32 任总统伍德罗·威尔逊、汽车大享利·福特、石油大王洛克菲勒、出版大王海福纳、柯达公司总裁伊士曼等人都是“成功十七定律”的印证者、受益者和支持者。

印度圣雄甘地与希尔博士会面并读了他的著作后，下令全国学习拿破仑·希尔的成功学，希望借此帮助印度脱离贫穷。虽然甘地这个愿望未能实现，但不知多少印度富豪，皆因此而诞生。

1910 年，希尔成为一位菲律宾社会活动家桂桑尔的政治顾问。在提供桂氏政治方案之余，希尔更将他的“成功学”倾囊相授，令桂氏的“成功意识”大大增加。24 年后，桂桑尔成为菲律宾的第一任总统。

风靡西方商界的《世界上最伟大的推销员》的作者奥格·曼狄诺曾经为希尔再版的著作作序，序中这样说：

我想从我的经验谈起。多年前，由于我自己的愚昧无知和累累错误，我失去了我的一切宝贵的东西——我的家庭、我的房子和我的工作，几乎赤贫如洗，盲人瞎马。我开始到处流浪，寻找自己，寻找能使我赖以度日的种种答案..

我终于在希尔的著作中找到了我所需要的答案。

曼狄诺是这样看对希尔对他人生的决定意义，而细心的读者，不难看出，在《世界上最伟大的推销员》一书中，曼狄诺几乎再现了拿破仑·希尔十七条定律的精神原形。

拿破仑·希尔曾以十七条定律作实验，第一次实验的成果，训练3千名毫无经验的推销员。不到6 个月，他们都各自赚进100 万美元，并付给希尔3 万美元作为酬谢。

轮船大亨罗伯特·达拉则认为：“如果我在50 年前就学到这十七条定律，可能只需要一半的时间就能取得目前的成就。”

对于希尔的成就，人际学大师卡耐基非常赞赏，他说：“我一生的最大成就之一，是帮助了希尔完成了他的‘成功学’，这比我的财富更重要，他的成功学，是一个‘经济的哲学’，是异于苏格拉底·柏拉图与传统西方思想史的哲学体系——它不仅是一个帮助人脱离贫困，实现经济富裕的方法，更是一门帮助人建立完善人格、享受丰盛人生的大学问”。

大发明家爱迪生曾经写信给希尔：“我感谢您花了这么长的时间完成‘成功学’..这是一个很健全的哲学，追随您学习的人，将会获得很大的效益。”

当读者明了以上经历后，应该相信这部全面阐发17 条定律的希尔成功学著作会给你的人生带来什么。

这是一本调节人的感情、天性、情绪、思想和行为习惯的宝典。

这是一套教得你力争上游、开发心理潜能，以达到人生目标的科学操作术。

人，都应当有梦；

人，都应当实现美梦；

人，都应当掌握这种实现美梦的工具。

作者谨识

1997 年2 月

第一章 积极的心态

（PMA 黄金定律）

人与人之间只有很小的差异，但这种很小的差异却往往造成了巨大的差异！

很小的差异就是所具备的心态是积极的还是消极的，巨大的差异就是成功与失败。

第一节 积极的心态（PMA 黄金定律）

成功人士的首要标志，在于他的心态。一个人如果心态积极，乐观地面对人生，乐观地接受挑战和应付麻烦事，那他就成功了一半。

我们必须面对这样一个奇怪的事实：在这个世界上，成功卓越者少，失败平庸者多。成功卓越者活得充实、自在、潇洒，失败平庸者过得空虚、艰难、猥琐。

为什么会这样？

仔细观察、比较一下成功者与失败者的心态，尤其是关键时刻的心态，我们将发现“心态”会导致人生惊人的不同。

在推销员中，广泛流传着一个这样的故事：两个欧洲人到非洲去推销皮鞋。由于炎热，非洲人向来都是打赤脚。第一个推销员看到非洲人都打赤脚，立刻失望起来：“这些人都打赤脚，怎么会要我的鞋呢？”于是放弃努力，失败沮丧而回；另一个推销员看到非洲人都打赤脚，惊喜万分：“这些人都没有皮鞋穿，这皮鞋市场大得很呢。”于是想方设法，引导非洲人购买皮鞋，最后发大财而回。

这就是一念之差导致的天壤之别。同样是非洲市场，同样面对打赤脚的非洲人，由于一念之差，一个人灰心失望，不战而败；而另一个人满怀信心，大获全胜。

拿破仑·希尔曾讲过这样一个故事，对我们每个人都极有启发。

塞尔玛陪伴丈夫驻扎在一个沙漠的陆军基地里。丈夫奉命到沙漠里去演习，她一个人留在陆军的小铁皮房子里，天气热得受不了——在仙人掌的阴影下也有华氏125 度。她没有人可谈天——身边只有墨西哥人和印第安人，而他们不会说英语。她非常难过，于是就写信给父母，说要丢开一切回家去。

她父亲的回信只有两行，这两行信却永远留在她心中，完全改变了她的生活：

两个人从牢中的铁窗望出去，一个看到泥土，一个却看到了星星。

塞尔玛一再读这封信，觉得非常惭愧。她决定要在沙漠中找到星星。

塞尔玛开始和当地人交朋友，他们的反应使她非常惊奇，她对他们的纺织、陶器表示兴趣，他们就把最喜欢但舍不得卖给观光客人的纺织品和陶器送给了她。塞尔玛研究那些引人入迷的仙人掌和各种沙漠植物、物态，又学习有关土拨鼠的知识。她观看沙漠日落，还寻找海螺壳，这些海螺壳是几万年前，这沙漠还是海洋时留下来的..原来难以忍受的环境变成了令人兴奋、留连忘返的奇景。

是什么使这位女士内心发生了这么大的转变呢?

沙漠没有改变，印第安人也没有改变，但是这位女士的念头改变了，心态改变了。一念之差，使她把原先认为恶劣的情况变为一生中最有意义的冒险。她为发现新世界而兴奋不已，并为此写了一本书，以《快乐的城堡》为书名出版了。她从自己造的牢房里看出去，终于看到了星星。

生活中，失败平庸者多，主要是心态有问题。遇到困难，他们总是挑选容易的倒退之路。“我不行了，我还是退缩吧。”结果陷入失败的深渊。成功者遇到困难，仍然保持积极的心态，用“我要！我能！”“一定有办法”

等积极的意念鼓励自己，于是便能想尽办法，不断前进，直至成功。爱迪生在几千次失败的试验面前，也决不退缩，最终成功地发明了照亮世界的电灯。

因此，成功学的始祖拿破仑·希尔说，一个人能否成功，关键在于他的心态。成功人士与失败人士的差别在于成功人士有积极的心态，即PMA（Positive.Mental Attitude）。而失败人士则习惯于用消极的心态去面对人生。消极的心态，即NMA（Neg-ative Mental Attitude）

（在美国成功学领域PMA 与NMA 已成为替代积极心态与消极心态的专有名词）。

成功人士运用PMA 黄金定律支配自己的人生，他们始终用积极的思考、乐观的精神和辉煌的经验支配和控制自己的人生；失败人士是受过去的种种失败与疑虑所引导和支配的，他们空虚、猥琐、悲观失望、消极颓废，最终走向了失败。

运用PMA 支配自己人生的人，拥有积极奋发、进取、乐观的心态，他们能乐观向上地正确处理人生遇到的各种困难、矛盾和问题。运用NMA 支配自己人生的人，心态悲观、消极、颓废，不敢也不去积极解决人生所面对的各种问题、矛盾和困难。

有些人总喜欢说，他们现在的境况是别人造成的，环境决定了他们的人生位置。这些人常说他们的想法无法改变。但是，我们的境况不是周围环境造成的。说到底，如何看待人生，由我们自己决定。纳粹德国某集中营的一位幸存者维克托·弗兰克尔说过："在任何特定的环境中，人们还有一种最后的自由，就是选择自己的态度。"

马尔比·D·马布科克说："最常见同时也是代价最高昂的一个错误，是认为成功有赖于某种天才、某种魔力、某些我们不具备的东西。"可是成功的要素其实掌握在我们自己的手中。成功是运用PMA 的结果。一个人能飞多高，并非由人的其它因素，而是由他自己的心态所制约。

拿破仑·希尔告诉我们，我们的心态在很大程度上决定了我们人生的成败：

1.我们怎样对待生活，生活就怎样对待我们；

2.我们怎样对待别人，别人就怎样对待我们；

3.我们在一项任务刚开始时的心态就决定了最后将有多大的成功，这比任何其他因素都重要；

4.人们在任何重要组织中地位越高，就越能找到最佳的心态。

难怪有人说，我们的环境——心理的、感情的、精神的——完全由我们自己的态度来创造。

当然，有了PMA 并不能保证事事成功，但PMA 肯定会改善一个人的日常生活。任何一种单一的方法都不能保证他凡事心想事成，只有当PMA 和十七个成功定律的其他定律紧密结合后，才会达到成功的彼岸；反之，实行NMA的人则一定不能成功。拿破尔·希尔说，从来没有见过持消极心态的人能够取得持续的成功。即使碰运气能取得暂时的成功，那成功也是昙花一现，转瞬即逝。

第二节 认识你的隐形护身符

我们不能预知生活的各种情况，但我们能够适应它。正确的心理态度和良好的习惯会有积极的收获。千万不要接纳心灵的垃圾。

普天之下，芸芸众生，莫不渴望实现自身的价值，莫不渴望致富，莫不渴望成功。但是，如何捕获成功，通向成功之路的起点在哪里呢？人们都在默默寻找。

拿破仑·希尔告诉人们，要想成功，首先应该认识你的隐形护身符。我们每人都佩带着隐形护身符，护身符的一面刻着PMA（积极的心态），一面刻着NMA（消极的心态）。

这块隐形护身符具有两种惊人的力量：它既能吸引财富、成功、快乐和健康，又能排斥这些东西，夺走生活中的一切。这两种力量的第一种是PMA，它可以使人登峰造极，而第二种力量是NMA，它使人终身陷在谷底，即使爬到巅峰，也会被它拖下来。

那么，心态是如何影响人的呢？按照行为心理学来说，当你有一种信念或心态后，你把它付诸行动，就更能加强并助长这种信念。

举例来说，你有一个信念，就是你能够很好地完成自己承担的工作，这时你会觉得在工作中很有信心，你常常这样想，并在实践中想方设法去做好工作，信心就会更强。这就是你的行动加深了你的心态。又比如说你欣赏一个人也是这样子的，你喜欢他，你就会主动与他沟通交往，之后你会不断发现这个人的优点，从而更喜欢这个人。

这是情绪和行为相应的一种反映。同样，对于你自己，你很喜欢自己，或你很不喜欢自己，也是这样的。当一个心态存在以后，你的行为会加深它。所以有的时候孩子或女人，哭起来是越哭越伤心，这就是哭的行为促使她发泄情绪，彼此的因和果就混淆在一块了。

所以，当你认为自己是有能力的话，你就会觉得各方面只要经过自己努力就能取得成功。因为这个世界上没有任何人能够改变你，只有你能改变自己，也没有任何人能够打败你，也只有你自己。

因此，无论你自身条件如何恶劣，只要你运用PMA，并将它和成功定律的其他定律相结合，就可能达到成功的彼岸。反之，无论你自身条件如何优秀，机会如何千载难逢，只要你运用NMA，则你的失败是必然的。美国总统富兰克林·罗斯福就是运用PMA 成就事业的典型。

8 岁的富兰克林·罗斯福是一人脆弱胆小的男孩，脸上总显露着一种惊惧的表情。他呼吸就象喘气一样，如果被喊起来背诵，他立即会双腿发抖，嘴唇颤动不已，回答得含糊且不连贯，然后颓废地坐下来，如果他有好看的面孔，也许就会好一点，但他却是暴牙。

象他这样的小孩，自我感觉一定很敏锐，回避任何活动，不喜欢交朋友，成为一个只知自怜的人！

但罗斯福却不是这样。他虽然有些缺陷，却保持着PMA（积极的心态），有一种积极、奋发、乐观、进取的心态，这种PMA，就激发了他的奋发精神。

他的缺陷促使他更努力地去奋斗，他并来因为同伴对他的嘲笑便降低了勇气，他喘气的习惯变成一种坚定的嘶声。他用坚强的意志，咬紧自己的牙床使嘴唇不颤动而克服他的惧怕。就是凭着这种奋斗精神，凭着这种PMA，罗斯福终于成为了美国总统。

他不因自己的缺陷而气馁，甚至加以利用，变其为资本，变为扶梯而爬到成功的巅顶。在他的晚年，已经很少有人知道他曾有严重的

缺陷。美国人民都爱他，他成为美国第一个最得人心的总统，这种情况是以前未曾有过的。

他的成功是何等神奇、伟大，然而其先天所加在他身上的缺陷又是何等的严重，但他却能毫不灰心地干下去，直到成功的日子到来。

象他这样的人，如果停止奋斗而自甘堕落，则是相当自然而平常的事！

但是罗斯福却不这么做。假使有什么可怜的地方，他就让朋友们来可怜他。

他从来不落入自怜的罗网里，这种罗网害过许多比他的缺陷要轻得多的人。

没有人能想象这位受到爱戴的总统，竟会有如此悲哀的童年以及如此伟大的信心。

假使他极为注意身体的缺陷，或许他会花费许多时间去洗“温泉”，喝“矿泉水”，服用“维他命”，并花时间航海旅行，坐在甲板的睡椅上，希望恢复自己的健康。

他不把自己当作婴孩看待，而要使自己成为一个真正的人。他看见别的强壮的孩子玩游戏，游泳，骑马，做各种极难的体育活动时，他也强迫自己去参加打猎，骑马，玩耍或进行其他一些激烈的活动，使自己变为最能吃苦耐劳的典范。他看见别的孩子用刚毅的态度对付困难，用以克服惧怕的情形时，他也就用一种探险的精神，去对付所遇到的可怕的环境。如此，他也觉得自己勇敢了。当他和别人在一起时，他觉得他喜欢他们，并不愿意回避他们。由于他对人感兴趣，从而自卑的感觉便无从发生。他觉得当他用“快乐”

这两个字去接待别人时，就不觉得惧怕别人了。

在他未进大学之前，已由自己不断的努力，有系统的运动和生活，将健康和精力恢复得很好了。他利用假期在亚利桑那追赶牛群，在落基山猎熊，在非洲打狮子，使自己变得强壮有力。有人会疑心这位西班牙战争中马队的领袖罗斯福的精力吗？或是有人对于他的勇敢

发生过疑问吗？然而千真万确，罗斯福便是那个曾经体弱胆怯的小孩。

罗斯福使自己成功的方式是何等的简单，然而却又是何等的有效！这是每个人都可以做的。

罗斯福成功的主要因素在于他的心态和他的努力奋斗。但最重要的还是他的心态。正是他这种积极的心态激励他去努力奋斗，最后终于从不幸的环境中找到了成功的秘诀。他使用隐形护身符，把PMA 的那面朝上，终于把成功吸引过去了。

“我是自己命运的主宰，我是自己灵魂的领导。”这句诗告诉我们：因为我们是自己态度的主宰，所以自然会变成命运的主宰。态度会决定我们将来的机遇，这是行之四海而皆准的定律。这句诗也强调，无论态度是破坏性的或建设性的，这个规律都会完全应验。运用PMA 黄金定律，我们会把心中的各种念头和态度变为事实，同样地能把富裕或贫穷的思想都变成事实。

“美国联合保险公司”业务部有个叫艾尔·艾伦的人，他一心想成为公司里的王牌推销员。他把自己读过的励志书籍和杂志中所介绍的PMA 原理拿来应用。在一本名为《成功无限》的杂志里，他读到一篇题为《化不满为灵感》的社论，不久，他就有了一个应用的机会。

一个寒风刺骨的冬天，艾尔在威斯康辛市区里冒着严寒沿着一家家商店拉保险，结果一个也没有拉成。他当然非常不满意，但他的PMA 却把不满转变成“灵感”。他突然想起自己读过的那篇社论，就决心一试。第二天从办事处出发前，他把自己前一天的失败告诉其他推销员。他说：“等着看好了！

今天我要再去拜访那些客户，并且会卖出比你们更多的保险。”

说也奇怪，艾尔真的办到了。他回到原来的市区里，再度拜访每一个他前一天谈过话的人，结果他一共卖出66 个新的意外保险。

把隐形护身符翻过来，不用NMA 的那一面，而使用具有PMA 的威力的这一面，是许多杰出人士的共同特征。大多数人都以为成功是

透过自己没有的优点而突然降临的，或是我们拥有这些优点，却视而不见。其实最明显的往往最不容易看见，每一个人的优点正是自己的PMA，一点也不神秘。

积极的心态（PMA）是正确的心态，正确的心态是由“正面”的特征所组成的。比如信心、诚实、希望、乐观、勇气、进取、慷慨、容忍、机智、诚恳与丰富的常识等等都是正面的。

至于消极的心态（NMA）的特性都是反面的，它们是消极、悲观、颓废的不正确的心理态度。

拿破仑·希尔在研究成功人士多年以后，终于下了一个结论：认为积极的心态正是他们共有的一个简单的秘密。

第三节 你是对的，则世界就是对的

你认为你行，你就行。

拿破仑·希尔讲过这样一个故事：一个星期六的早晨，一个牧师正在为讲道词伤脑筋，他的太太出去买东西了，外面下着雨，小儿子又烦躁不安，无事可做。后来他随手拿起一本旧杂志，顺手翻一翻，看到一张色彩鲜丽的巨幅图画，那是一张世界地图。他于是把这一页撕下来，把它撕成小片，丢到客厅地板上说：

“强尼，你把它拼起来，我就给你两毛五分钱。”

牧师心想他至少会忙上半天，谁知不到十分钟，他书房就响起敲门声，他儿子已经拼好了，牧师真是惊讶万分，强尼居然这么快就拼好了。每一片纸头都整整齐齐地排在一起，整张地图又恢复了原状。

“儿子啊，怎么这么快就拼好啦？”牧师问。

“噢，”强尼说：“很简单呀！这张地图的背面有一个人的图画。我先把一张纸放在下面，把人的图画放在上面拼起来，再放一张纸在拼好的图上面，然后翻过来就好了。我想，假使人拼得对，地图也该拼得对才是。”

牧师忍不住笑起来，给他一个两毛五的镍币，“你把明天讲道的题目也给了我了。”他说：“假使一个人是对的，他的世界也是对的。”

这个故事意义非常深刻：如果你不满意自己的环境，想力求改变，则首先应该改变自己。即“如果你是对的，则你的世界也是对的”。假如你有积极的心态，你四周所有的问题就会迎刃而解。

艾文·班·库柏是美国最受尊敬的法官之一，但他小时候却是个懦弱的孩子。

库柏在密苏里州圣约瑟夫城一个准贫民窟里长大。他的父亲是一个移民，以裁缝为生，收入微薄。为了家里取暖，库柏常常拿着一个煤桶，到附近的铁路去拾煤块。库柏为必须这样做而感到困窘。他常常从后街溜出溜进，以免被放学的孩子们看见了。

但是，那些孩子时常看见他。特别是有一伙孩子常埋伏在库柏从铁路回家的路上，袭击他，以此取乐。他们常把他的煤渣撒遍街上，使他回家时一直流着眼泪。这样，库柏总是生活在或多或少的恐惧和自卑的状态之中。

有一件事发生了，这种事在我们打破失败的生活方式时总是会发生的。

库柏因为读了一本书，内心受到了鼓舞。从而在生活中采取了积极的行动。

这本书是荷拉修·阿尔杰著的《罗伯特的奋斗》。

在这本书里，库柏读到了一个像他那样的少年的奋斗故事。那个少年遭遇了巨大的不幸，但是他以勇气和道德的力量战胜了这些不幸。库柏也希望具有这种勇气和力量。

这个孩子读了他所能借到的每一本荷拉修的书。当他读书的时候，他就进入了主人公的角色。整个冬天他都坐在寒冷的厨房里阅读勇敢和成功的故事，不知不觉地吸取了积极的心态。

在库柏读了第一本荷拉修的书之后几个月，他又到铁路上去拣煤。隔开一段距离，他看见三个人影在一个房子的后面飞奔。他最初的想法是转身就跑，但很快他记起了他所钦羡的书中主人公的勇敢精

神，于是他把煤桶握得更紧，一直向前大步走去，犹如他是荷拉修书中的一个英雄。

这是一场恶战。三个男孩一起冲向库柏。库柏丢开铁桶，坚强地挥动双臂，进行抵抗，使得这三个恃强凌弱的孩子大吃一惊。库柏的右手猛击到一个孩子的嘴唇和鼻子上，左手猛击到这个孩子的胃部。这个孩子便停止打架，转身溜跑了，这也使库柏大吃一惊。同时，另外两个孩子正在对他进行拳打脚踢。库柏设法推走了一个孩子，把另一个打倒，用膝部猛击他，而且发疯似地揍他的腹部和下巴。现在只剩一个了，他是孩子头，已经跳到库柏的身上，库柏用力把他推到一边，站起身来。大约有一秒钟，两个人就这么面对面站着，狠狠瞪着对方，互不相让。

后来，这个小头头一点一点地退后，然后拔腿就跑。库柏也许出于一时气愤，又拾起一块煤炭朝他扔了过去。

库柏这时才发现鼻子挂了彩，身上也青一块、紫一块。这一仗打得真好。

这是他一生中重要的一天，那一天他已经克服了恐惧。

班·库柏并不比去年强壮多少，那些坏蛋的凶悍也没有收敛多少，不同的是他的心态已经有了改变。他已经学会克服恐惧、不怕危险，再也不受坏蛋欺负。从现在开始，他要自己来改变自己的环境，他果然做到了。

通过运用PMA，班·库柏战胜了懦弱，战胜了恐惧，最终成为全美最受尊敬的法官之一。通过运用PMA，库柏还取得了比这更大的成就，那就是把隐形护身符翻到了PMA 的一面，最终获得了成功的秘诀。

第四节 不要让你的心态使你成为一个失败者

心态是我们命运的控制塔，NMA 是失败、疾病与痛苦的源流，而PMA 是成功、健康、快乐的保证！

心态决定成败，无论情况好坏，都要抱着积极的心态，莫让沮丧取代热心，生命可以价值很高，也可以一无是处，随你怎么选择。

选择了PMA 的人，会到达成功的彼岸，选择了NMA 的人，则会遭遇失败。

有些人只是暂时使用积极的心态，当他们遇到了挫折，就失去对它的信心，他们开始是对的，但是一遇到挫折，则将隐形护身符从PMA 的一面翻转到NMA，以NMA 来麻痹自己，慰藉自己，封闭自己，期望凭着他们的NMA，天上会掉下馅饼。他们不了解NMA 产生的后果。

持续的NMA 会产生以下两种主要后果：

一 消极心态在关键时刻会散布疑云

一个人在生活中老是寻找消极的东西的话，NMA 就会成为一种难以克服的习惯，这时即使出现好机会，这个消极的人也会看不见抓不着，他会把每种情况都看作一种障碍，一种麻烦。

障碍与机会有什么差别呢？关键在于人们对它的态度而定。积极的人视挫折为成功的踏脚石。并将挫折转化为机会，消极的人视挫折为成功的绊脚石，任机会悄悄溜走。

面对同样的机会，充分使用PMA 的人能获得人生中有价值的东西，而充分运用NMA 的人则看着幸福渐渐远去，心里懊悔，却不见有任何行动。

PMA 有助于克服困难，发现自身的力量，有助于人们踏上成功的彼岸。

反之，NMA 会在关键时刻散布疑云，使人错失良机。

对此，拿破仑·希尔讲过一个故事。

故事来自美国南方的一个州，那里用烧木柴的壁炉来取暖。过去那儿住着一个樵夫，他给某一个人家供应木柴达两年多之久。这位樵夫知道木柴的直径不能大于18 厘米，否则就不适合那家人特殊的壁炉。

但是，有一次，他给这个老主顾送去的木柴大部份都不符合规定的尺寸。

主顾发现这个问题后，就打电话给他，要他调换或者劈开这些不合尺寸的薪柴。

“我不能这样做！”这个樵夫说道，“这样所花费的工价就会比全部柴价还要高。”说完，他就把电话挂了。

这个主顾只好亲自来做劈柴的工作。他卷起袖子，开始劳动。大概在这项工作进行了一半时，他注意到一根非常特别的木头，这根木头有一个很大的节疤，节疤明显地被人凿开又堵塞住了。这是什么人干的呢？他掂量了一下这根木头，觉得它很轻，仿佛是空的。他就用斧头把它劈开了，一个发黑的白铁卷掉了出来。他蹲下去，拾起这个白铁卷，把它打开，吃惊地发现里面包有一些很旧的50 美元和100 美元两种面额的钞票。他数了数恰好有2250美元。很明显，这些钞票藏在这个树节里已有许多年了。这个人唯一的想法是使这些钱回到它的真正的主人那里，他抓起电话听筒，又打电话给那个樵夫，问他从哪里砍了这些木头。这位樵夫的消极的心态维护着他的排斥力量。

“那是我自己的事。”这个樵夫说，“如果你泄露了你的秘密，别人会欺骗你的。”对方尽管作了多次努力，还是无法获悉这些木头是从哪里砍来的，也不知道是谁把钱藏在树内。

这个故事的要点并不在于讽刺，而在于说明：具有积极心态的人发现了钱，而具有消极心态的人却不能。可见，好运在每一个人的生活中都是存在的，然而，以消极的心态对待生活的人却会阻止佳运造福于他。只有具有积极心态的人才会抓住机会，甚至从厄运中获得利益。

二 NMA 会使希望泯灭

看不到将来的希望，就激发不出现在的动力，NMA 会摧毁人们的信心，使希望泯灭。NMA 就像一剂慢性毒药，吃了这副药的人会

慢慢变得意志消沉，失去任何动力，则成功就会离保持NMA 的人越来越远。

拿破仑·希尔讲过一匹赛马的故事。

约翰·格里尔是一匹著名的良种赛马，它曾经取得过许多次赛马比赛的好成绩。它被认为是1902 年7 月的比赛中的种子选手。事实上，它的确是很有希望获胜的，它被精心地照料、训练、并被广告宣传为唯一能获得一个机会击败在任何时候都占优势的赛马“战斗者”。

1902 年7 月在阿奎德市举行的德维尔奖品赛中，这两匹马终于相遇了。

那天是一个极为庄严隆重的日子，万众瞩目着起跑点。当这两匹马沿着跑道并列跑时，人们都清楚“格里尔”是在同“战斗者”作殊死的搏斗。跑了四分之一的路程，它们不分高低，跑了一半的路程，跑了四分之三的路程，它们仍然不分高低。在仅剩八分之一的路程的地方，它们似乎还是齐头并进。

然而就在这时，“格里尔”使劲向前窜去，跑到了前面。

这时是“战斗者”骑手的危急关头，他在赛马生涯中第一次用皮鞭持续地抽打着坐骑。“战斗者”的反应是这位骑手似乎在放火烧它的尾巴，它就猛冲到前面，同“格里尔”拉开距离，相比之下“格里尔”好像静静地站在那儿一样。比赛结束时，“战斗者”比“格里尔”领先七个身长。

“格里尔”原是一匹精神昂扬的马，是一匹很有希望的马。仅是这次经历却把它打败了。将它的隐形护身符从PMA 翻到了NMA 的一面，从此消极、悲观、一蹶不振。后来它在一切比赛中都只是应付一下，终于没再获胜。

人虽然不是赛马，但是有格里尔精神的人却大有人在，他们也象格里尔一样，在PMA 的指导下，也曾经有过辉煌的时刻，但是当他们一遇到挫折，则他们的护身符便由PMA 翻到NMA 那一面，他们悲观、失望，看不到希望的灯火，从此一败涂地。

持有NMA 的人，对将来总是感到失望，在他们的眼中，玻璃杯永远不是半满的，而是半空的。

消极心态不仅会产生两种主要后果，而且消极心态还具有传染性。

俗话说，物以类聚，人以群分。聚在一块的人则互相影响，逐渐靠拢而变成一个样。

人们大概注意到结婚多年的夫妇行为逐渐变得一样，甚至连外貌也相似，而心态的同化是最朋显不过的。跟消极心态者相处得久了，你就会受他的影响。接触消极心态者就象接触到原子辐射，如果辐射剂量小，时间短，你还能活，但持续辐射就会要命了。

另外，消极心态还限制了人的潜能。

一个人的行为方式，不可能永远与他的自我评价相脱节，消极心态者不但想到外部世界最坏的一面，而且总想到自己最坏的一面，他们不敢企求，所以往往收获更少，遇到一个新观念，他们的反应往往是：

“这是行不通的，

从前没有这么干过。

没有这主意不也过得很好吗?

这风险冒不得，

现在条件还不成熟，

这并非我们的责任。”

所罗门国王据说是世界上最明智的统治者。在《圣经》箴言篇23章第7节中，所罗门说：“他的心怎样思量，他的为人就是怎样。”

换言之，人们相信会有什么结果，就可能有什么结果。人不可能取得他自己并不追求的成就。人不相信他能达到的成就，他便不会去争取。当一个消极心态者对自己不抱很大期望时，他就会给自己取得成功的能力“嘭”的一声封了顶。他成了自己潜能的最大敌人。

综上所述，NMA 是失败，颓废、消极的源泉。要想办法遏制这股暗流，不要让你错误的心态，使你成为一个失败者。

第五节 如何培养积极的心态

最低限度，积极的心态是人人可以学到的，无论他原来的处境，气质与智力怎样。

拿破仑·希尔说，有些人似乎天生就会运用PMA，使之成为成功的原动力，而另一些人则必须学习才会使用这种动力，并且每人都是能够学会发展积极的心态的。

但是，怎样培养和加强PMA 呢？必须从以下几个方面做起。

一 言行举止象你希望成为的人

许多人总是等到自己有了一种积极的感受再去付诸行动，这些人在本末倒置。积极行动会导致积极思维，而积极思维会导致积极的人生心态。心态是紧跟行动的，如果一个人从一种消极的心态开始，等待着感觉把自己带向行动，那他就永远成不了他想做的积极心态者。

二 要心怀必胜、积极的想法

美国亿万富翁、工业家卡耐基说过："一个对自己的内心有完全支配能力的人，对他自己有权获得的任何其他东西也会有支配能力。"当我们开始运用积极的心态并把自己看成成功者时，我们就开始成功了。

谁想收获成功的人生，谁就要当个好农民。我们决不能仅仅播下几粒积极乐观的种子，然后指望不劳而获，我们必须不断给这些种子浇水，给幼苗培土施肥。要是疏忽这些，消极心态的野草就会丛生，夺去土壤的养分，直至庄稼枯死。

照看好生机勃勃的庄稼，别给野草浇水。正如《圣经》腓立比书第四章第八节所说的："凡是真实的、可敬的、公平的、清洁的、可爱的、有美名的，若有什么德行，若有什么称赞，这些事你们都要考虑。"

三 用美好的感觉、信心与目标去影响别人

随着你的行动与心态日渐积极，你就会慢慢获得一种美满人生的感觉，信心日增，人生中的目标感也越来越强烈。紧接着，别人会被你吸引，因为人们总是喜欢跟积极乐观者在一起。运用别人的这种积极响应来发展积极的关系，同时帮助别人获得这种积极态度。

四 使你遇到的每一个人都感到自己

重要、被需要

每个人都有一种欲望，即感觉到自己的重要性，以及别人对他的需要与感激。这是我们普通人的自我意识的核心。如果你能满足别人心中的这一欲望，他们就会对自己，也对你抱积极的态度。一种你好我好大家好的局面就将形成。正如美国19 世纪哲学家兼诗人拉尔夫·沃尔都·爱默生说的："人生最美丽的补偿之一，就是人们真诚地帮助别人之后，同时也帮助了自己。"

使别人感到自己重要的另一个好处，就是反过来会使你自己感到重要。

在大多数情况下，你怎样对别人，别人就怎样对你，就像那个讲述两个不同的人迁移到同一小镇的故事一样。

第一个人到了市郊就在一个加油站停下来问一位职员："这个镇里的人怎么样？"

加油站职员反问："你从前住的那个镇的人怎么样？"

第一个问答："他们真是糟透了，很不友好。"

于是加油站职员说："我们这个镇的人也一样。"

过了些时候，第二个驾车人驶进同一加油站，问职员同一个问题："这个镇的人怎么样？"

那个职员同样反问："你从前住的那镇上的怎么样？"

第二个人回答："他们好极了，真的十分友好。"

加油站职员于是说："你会发现我们这个镇的人完全一样。"

那个职员懂得，你对别人的态度跟别人对你的态度是一样的。

五 心存感激

在日常生活中，那些持有NMA 心态的人常常抱怨：父母抱怨孩子们不听话，孩子们抱怨父母不理解他们，男朋友抱怨女朋友不够温柔，女朋友抱怨男朋友不够体贴。在工作中，也常出现领导埋怨下级工作不得力，而下级埋怨上级不够理解自己，不能发挥自己的才能。他们对生活总是抱怨而不是一种感激。拿破仑·希尔认为，如果你常流泪，你就看不见星光，对人生对大自然的一切美好的东西，我们要心存感激，则人生就会显得美好许多。

有这么一句话："一个女孩因为她没有鞋子而哭泣，直到她看见了一个没有脚的人。"世间很多事情，常常是我们没有珍视身边所拥有的，而当失去它时，才又悔恨。

六 学会称赞别人

莎士比亚曾经说过这样一句话："赞美是照在人心灵上的阳光。没有阳光，我们就不能生长。"心理学家威廉姆·杰尔士也说过这样一话："人性最深切的需求就是渴望别人的欣赏。"在人与人的交往中，适当地赞美对方，会增强这种和谐、温暖和美好的感情。你存在的价值也就被肯定，使你得到一种成就感。邱吉尔曾经说过这样一句话："你要别人具有怎样的优点，你就要怎样地去赞美他。"实事求是，而不是夸张的赞美，真诚的而不是虚伪的赞美，会使对方的行为更增加一种规范。同时，为了不辜负你的赞扬，他会在受到赞扬的这些方面全力以赴。赞美具有一种不可思议的推动力量，对他人的真诚赞美，就象荒漠中的甘泉一样让人心灵滋润。许多杰出的音乐歌唱者或运动员之所以在后来的专业领域中能大放异彩，大多是年幼时参与歌唱运动等活动表现优异时，受到赞赏，激发出一股自信与冲劲而引发出潜力的。

因此在生活和工作当中，我们也应该这样，以鼓励代替批评，以赞美来启迪人们内在的动力，自觉地克服缺点，弥补不足，这比你去责怪，比你去埋怨会有效得多。这样将会使人们都怀着一种积极的心态，创造出一种和谐的气氛，而有利于事业的成功和生活的幸福。由

衷的赞美所带给对方的愉快及被肯定的心情，也使你分享了一份喜悦和生活的乐趣。

七 学会微笑

微笑是上帝赐给人的专利，微笑是一种令人愉悦的表情。面对一个微笑着的人，你会感到他的自信、友好，同时这种自信和友好也会感染你，使你油然而生出自信和友好来，使你和对方亲切起来。微笑是一种含意深远的身体语言，微笑是在说："你好，朋友！我喜欢你，我愿意见到你，和你在一起我感到愉快。"微笑可以鼓励对方的信心，微笑可以融化人们之间的陌生和隔阂。当然，这种微笑必须是真诚的，发自内心的。正如英国谚语所说：

"一副好的面孔就是一封介绍信。"微笑，将为你打开通向友谊之门，如果我们想要发展良好的人际关系，建立积极的心态，那么我们非要学会微笑不可。

八 到处寻找最佳的新观念

有积极心态的人时刻在寻找最佳的新观念。这些新观念能增加积极心态者的成功潜力。正如法国作家维克多·雨果说的："没有任何东西的威力比得上一个适时的主意。"

有些人认为，只有天才才会有好主意。事实上，要找到好主意，靠的是态度，而不是能力。一个思想开放有创造性的人，哪里有好主意，就往哪里去。在寻找的过程中，他不轻易扔掉一个主意，直到他对这个主意可能产生的优缺点都彻底弄清楚为止。据说，世界最伟大的发明家之一托玛斯·爱迪生的一些杰出的发明，是在思考一个失败的发明，想给这个失败的发明找一个额外用途的情况下诞生的。

九 放弃鸡毛蒜皮的小事

有积极心态的人不把时间精力花在小事情上，因为小事使他们偏离主要目标和重要事项。如果一个人对一件无足轻重的小事情作出反应——小题大作的反应——这种偏离就产生了。以下这些对小事情的荒谬反应值得参考：

瑞典于1654 年与波兰开战，原因是瑞典国王发现在一份官方文书中他的名字后面只有两个附加的头衔，而波兰国王的名字后面有三个附加头衔。

大约900 年前，一场蹂躏了整个欧洲的战争竟然是因桶的争吵而爆发的。

有人不小心把一个玻璃杯里的水溅在托莱侯爵的头上，就导致一场英法大战。

一个小男孩向格鲁伊斯公爵扔鹅卵石，导致瓦西大屠杀和30 年战争。

虽然我们每个人不大可能因为一点小事而发动一场战争，但我们肯定能因为小事而使自己周围的人不愉快。要记住，一个人为多大的事情而发怒，他的心胸就有多大。

十 培养一种奉献的精神

曾被派往非洲的医生及传教士阿尔伯特·施惠泽说：“人生的目的是服务别人，是表现出助人的激情与意愿。”他意识到，一个积极心态者所能作的最大贡献是给予别人。

前任通用面粉公司董事长哈里·布利斯曾这样忠告属下的推销员：“忘掉你的推销任务，一心想着你能带给别人什么服务。”他发现人们一旦思想集中于服务别人，就马上变得更有冲劲，更有力量，更加无法拒绝。说到底，谁能抗拒一个尽心尽力帮助自己解决问题的人呢?

布利斯说：“我告诉我们的推销员，如果他们每天早晨开始干活时这样想：‘我今天要帮助尽可能多的人’，而不是‘我今天要推销尽量多的货’，他们就能找到一个跟买家打交道的更容易、更开放的方法，推销的成绩就会更好。谁尽力帮助其他人活得更愉快更潇洒，谁就实现了推销术的最高境界。”

给予别人成了一种生活方式。现在还无法预测给予所带来的积极结果。

拿破仑·希尔曾讲过关于一个名叫沙都·逊达·辛格的人的故事。有一天，辛格和一个旅伴穿越高高的喜马拉雅山脉的某个山口，他们看到一个躺在雪地上的人。辛格想停下来帮助那个人，但他的同伴说："如果我们带上他这个累赘，我们就会丢掉自己的命。"

但辛格不能想象丢下这个人，让他死在冰天雪地之中。当他的旅伴跟他告别时，辛格把那个人抱起来，放在自己背上。他使尽力气背着这个人往前走。渐渐地辛格的体温使这个冻僵的身躯温暖起来，那人活过来了。过了不久，两个人并肩前进。当他们赶上那个旅伴时，却发现他死了——是冻死的。

在这个例子中，辛格心甘情愿地把自己的一切——包括生命——给予另外一个人，使他保存了生命。而他那无情的旅伴只顾自己，最后却丢了性命。

十一 永远也不要消极地认为什么事是不可能的

永远也不要消极地认定什么事情是不可能的，首先你要认为你能，再去尝试、再尝试，最后你就发现你确实能。

对于变不可能为可能，拿破仑·希尔曾经用过一种奇特方法。

年轻的时候，拿破仑·希尔抱着一个当作家的雄心。要达到这个目标，他知道自己必须精于遣词造句，字词将是他的工具。但由于他小时候家里很穷，所接受的教育并不完整，因此，"善意的朋友"就告诉他，说他的雄心是"不可能"实现的。

年轻的希尔存钱买了一本最好的、最完全的、最漂亮的字典，他所需要的字都在这本字典里面，而他的意念是完全了解和掌握这些字。但是他做了一件奇特的事，他找到"不可能"（im－possible）"这个词，用小剪刀把它剪下来，然后丢掉，于是他有了一本没有"不可能"的字典。以后他把他整个的事业建立在这个前提上，那就是对一个要成长，而且要成长得超过别人的人来说，没有任何事情是不可能。

我们不建议你从你的字典里把"不可能"这个词剪掉，而是建议你要从你的心中把这个观念铲除掉。谈话中不提它，想法中排除它，态

度中去掉它，抛弃它，不再为它提供理由，不再为它寻找借口，把这个字和这个观念永远的抛弃，而用光辉灿烂的“可能”来替代它。

汤姆·邓普西就是将不可能变为可能的一个好例子。

汤姆·邓普生下来的时候，只有半只脚和一只畸形的右手。父母从来不让他因为自己的残疾而感到不安。结果是任何男孩能做的事他也能做，如果童子军团行军10 里，汤姆也同样走完10 里。

后来他要踢橄榄球，他发现，他能把球踢得比任何在一起玩的男孩子远。

他要人为他专门设计一只鞋子，参加了踢球测验，并且得到了冲锋队的一份合约。

但是教练却尽量婉转地告诉他，说他“不具有做职业橄榄球员的条件”，促请他去试试其他的事业。最后他申请加入新奥尔良圣徒球队，并且请求给他一次机会。教练虽然心存怀疑，但是看到这个男孩这么自信，对他有了好感，因此就收了他。

两个星期之后，教练对他的好感更深，因为他在一次友谊赛中踢出55码远得分。这种情形使他获得了专为圣徒队踢球的工作，而且在那一季中为他的一队踢得了99 分。

然后到了最伟大的时刻，球场上坐满了6 万6 千名球迷。球是在28码线上，比赛只剩下了几秒钟，球队把球推进到45 码线上，但是根本就可以说没有时间了。“邓普西，进场踢球。”教练大声说。

当汤姆进场的时候，他知道他的队距离得分线有55 码远，由巴第摩尔雄马队毕特·瑞奇踢出来的。

球传接得很好，邓普西一脚全力踢在球身上，球笔直地前进。但是踢得够远吗？6 万6 千名球迷屏住气观看，接着终端得分线上的裁判举起了双手，表示得了3 分，球在球门横杆之上几英寸的地方越过，汤姆一队以19 比17获胜。球迷狂呼乱叫，为踢得最远的一球而兴奋，这是只有半只脚和一只畸形的手的球员踢出来的！

“真是难以相信。”有人大声叫，但是邓普西只是微笑。他想起他的父母，他们一直告诉他的是他能做什么，而不是他不能做什么。他之所以创造出这么了不起的记录，正如他自己说的：“他们从来没有告诉我，我有什么不能做的。”

永远也不要消极地认定什么事情是不可能的。首先你要认为你能，再去尝试、再尝试，最后你就会发现你确实能。

十二 培养乐观精神

为了培养乐观的精神，就必须说明培养乐观的步骤：

1.不要做一个受制于自我的困兽，冲出自制的樊笼，做一只翱翔的飞鹰吧！

只要是抱着乐观主义，必定是个实事求是的现实主义者。而这两种心态，是解决问题的孪生子。最不足以交往的朋友，是那些悲观主义者和一些只会取笑他人的人。真正的朋友，该是“没有什么大不了，只是有些不方便而已！”

这种类型的人。当我们帮助朋友时，不要只着重分担他的痛苦和说些愚味的话上。如果要建立亲密的关系，就必须有共同的人生价值和目标。

2.当情绪低落时，不妨去访问孤儿院、养老院、医院，看看世界上除了自己的痛苦之外，还有多少不幸。如果情绪仍不能平静，就积极地去和这些人接触；和孩子们一起散步游戏，把自己的情绪，转移到帮助别人身上，并重建自己的信心。通常只要改变环境，就能改变自己的心态和感情。

3.听听愉快、鼓舞人的音乐。

不要去看早上的电视新闻。你只要瞄一眼《华尔街日报》第一版的新闻就够了，它已足以让你知道将会影响你生活的国际或国内新闻。看看与你的职业及家庭生活有关的当地新闻。不要向诱惑屈服，而浪费时间去阅读别人悲惨的详细新闻。在开车上学或上班途中，听听电台的音乐或自己的音乐带。

如果可能的话，和一位积极心态者共进早餐或午餐。晚上不要坐在电视机前，要把时间用来和你所爱的人谈谈天。

4.改变你的习惯用语。

不要说“我真累坏了”，而要说“忙了一天，现在心情真轻松”；

不要说“他们怎么不想想办法？”而要说“我知道我将怎么办”。

不要在团体中抱怨不休，而要试着去赞扬团体中的某个人；

不要说“为什么偏偏找上我，上帝？”而要说“上帝，考验我吧！”不要说“这个世界乱七八糟”，而要说“我要先把自己家里弄好”。

5.向龙虾学习。

龙虾在某个成长的阶段里，会自行脱掉外面那层具有保护作用的硬壳，因而很容易受到敌人的伤害。这种情形将一直持续到它长出新的外壳为止。

生活中的变化是很正常的，每一次发生变化，总会遭遇到陌生及预料不到的意外事件。不要躲起来，使自己变得更懦弱。相反，要敢于去应付危险的状况，对你未曾见过的事物，要培养出信心来。

6.重视你自己的生命。

不要说：“只要吞下一口毒药，就可获得解脱。”不妨这样想，“PMA将协助你渡过难关。”你所交往的朋友，你所去的地方，你所听到或看到的事物，全都记录在你的记忆中。由于头脑指挥身体如何行动，因此你不妨从事高级和最乐观的思考。人们问你为何如此乐观时，请告诉他们，你情绪高昂是因为你服用了“安多芬”。

7.从事有益的娱乐与教育活动。

观看介绍自然美景，家庭健康以及文化活动的录像带；

挑选电视节目及电影时，要根据它们的质量与价值，而不是注意商业吸引力。

8.在幻想、思考以及谈话中，应表现出你的健康情况很好。每天对自己做积极的自言自语，不要老是想着一些小毛病，像伤风、头痛、刀伤、擦伤、抽筋、扭伤以及一些小外伤等。如果你对这些小毛

病太过注意了，它们将会成为你最好的朋友，经常来“问候”你。你脑中想些什么，你的身体就会表现出来。在抚养及教育孩子时，这一点尤其重要，要专门想着家庭的好处，注意家庭四周的健康环境。曾经一些父母，比其他人更关心孩子的健康与安全，反而使他们的孩子变成了精神病患者。

9.在你生活中的每一天里，写信、拜访或打电话给现在需要帮助的某个人。向某人显示你的PMA，并把你的PMA 传给别人。

10.把星期天变作培养“PMA”的日子，养成上教堂的习惯。根据对青少年滥服药物所作的研究报告指出，不服用任何药物的正常年轻人，他们生活中的三大支柱就是：宗教信仰、良好的家庭关系以及高度的自尊心。

十三 经常使用自动提示语

积极心态的自动提示语是不固定的，只要是能激励我们积极思考、积极行动的词语，都可以作为自我提示语。拿破仑·希尔曾列举一些有重要意义的提示语，以供参考：

人的心神所能构思而确信的，人便能完成它。

如果相信自己能够做到，你就能够做到。

我心里怎样思考，就会怎样去做。

在我生活的每一方面，都一天天变得更好而又更好。

现在就做，便能使异想天开的梦变成事实。

不论我以前是什么人，或者现在是什么人，倘使我是凭PMA 行动的，我就能变成我想做的人。

我觉得健康！我觉得快乐，我觉得好得不得了。

如果我们经常使用这一类自我激发性的语句，并溶入自己的身心，就可以保持积极心态，抑制消极心态，形成强大的动力，达到成功的目的。一些重要的激发词还应当经常使用，并牢记于心，让它们成为心神的一部分。那样，潜意识才会闪射到意识中来，用PMA 指导人的思想，控制感情，决定命运。

拿破仑·希尔也曾列举过一些消极心态：

1、愤世嫉俗，认为人性丑恶，时常与人为忤，因此缺乏人和；

2、没有目标，缺乏动力，生活浑浑噩噩，有如大海漂舟；

3、缺乏恒心，不晓自律，懒散不振，时时替自己制造借口去逃避责任；

4、心存侥幸，空想发财，不愿付出，只求不劳而获；

5、固执己见，不能容人，没有信誉，社会关系不佳；

6、自卑懦弱，自我压缩，不敢信任本身潜能，不肯相信自己的智慧；

7、或挥霍无度、或吝啬贪婪，对金钱没有中肯的看法；

8、自大虚荣，清高傲慢，喜欢操纵别人，嗜好权力游戏，不能与人分享；

9、虚伪奸诈，不守信用，以欺骗他人为能事，以蒙敝别人为雅好。

要知道，消极心态象恶魔一样阻碍着你的成功之旅，另外，还有两种心态足以“阻延”和“拖垮”你的行动：

1、过分谨慎，时常拖延，不能自我确定，未敢当机立断；

2、恐惧失败，害怕丢脸，不敢面对挑战，稍有挫折即退。

显然，这两种心态，使人意气消沉、态度消极，即使具有成功欲念，也无胆量、勇气进行下去。因而，也不会相信自己真正有发迹的一天。

一个被“消极心态”困挠的人，纵然嘴中可能时常在念叨成功，但就是不能成功，因为他们心中充满着恐惧，这些恐惧让他们泯灭了成功的灵气。

人生中不可避免地会产生恐惧现象，因为人不可能是停止思考的静物。拿破仑·希尔描述了人类通常具有的七种基本恐惧，这些恐惧是：

（1）惧怕贫穷；

（2）惧怕批评；

（3）惧怕疾病；

（4）惧怕失去爱；

（5）惧怕年老；

（6）惧怕失去自由；

（7）惧怕死亡；

其实，它们都是消极的心态，都是深藏的潜意识中，直接影响着你的成功。如果你的潜意识中充满这些消极因素，而你又没有决心去克服掉它们，你的生命就只能永远“不由自主”地“呈现”这种状态。

第二章 明确的目标

有了目标，内心的力量才会找到方向。茫无目标的漂荡终归会迷路，而你心中那一座无价的金矿，也因不开采而与平凡的尘土无异。

第一节 有目标才会成功

你过去或现在的情况并不重要，你将来想要获得什么成就才最重要。除非你对未来有理想，否则做不出什么大事来。

一 有目标才会成功

据美国劳工部统计，每一百个美国人当中，只有三个人能在六十五岁时，可以获得经济上某种程度的无忧无虑。

每一百个六十五岁（或以上）的美国人当中，九十七个人一定要依赖他们每个月的社会保险支票才能生存。这是不是表示美国的梦想已经破裂了？

这是不是表示通货膨胀已失去了控制？是不是表示石油输出国家组织控制了美国的能源供应，因而引起世界性的经济不景气？

世界经济情况对美国的生活确实有影响。在不景气时期，以及人工刺激经济复苏的阶段内，美国人民的生活是很艰苦的。不过，另有一些主观因素，拿破仑·希尔认为它们与环境因素同等重要。

每一百个从事高薪职业——例如律师、医生——的美国人当中，只有五个人活到六十五岁时，不必依赖社会保险金。你听到这项统计

数字之后，是否大吃一惊呢？不管人们在他们最具生命力的年龄中获得怎样的收入，但是只有如此少数的个人能达到可观的经济成就。

大多数人都幻想他们的生命是永恒不朽的。他们浪费金钱，时间以及心力，从事所谓的“消除紧张情绪”的活动，而不是去从事“达成目标”的活动。大多数人每周辛勤工作，赚够了钱，在周末把它们全部花掉。

大多数人希望命运之风把他们吹进某个富裕又神秘的港口。他们盼望在遥远未来的“某一天”退休，在“某地”一个美丽的小岛上过着无忧无虑的生活。倘若问他们将如何达到这个目标。他们回答说，一定会有“某种”方法的。

如此多的人无法达成他们的理想其原因在于：他们从来没有真正定下生活的目标。

拿破仑·希尔告诉我们，有了目标才会成功。

目标是对于所期望成就的事业的真正决心。目标比幻想好得多，因为它可以实现。

没有目标，不可能发生任何事情，也不可能采取任何步骤。如果个人没有目标，就只能在人生的旅途上徘徊，永远到不了任何地方。

正如空气对于生命一样，目标对于成功也有绝对的必要。如果没有空气，没有人能够生存；如果没有目标，没有任何人能成功。所以对你想去的地方先要有个清楚的范围才好。

马亨芮先生能够从周薪25 美元的工作，迅速升至副董事长的职位，不久后又升任优良幽默公司的董事长，是因为他有目标随时鞭策自己的缘故。他对目标的解释是：“你过去或现在的情况并不重要，将来想要获得什么成就才最重要。”

二 将来的成就最重要

你过去或现在的情况并不重要，将来想要获得什么成就才重要。

出色的企业或组织都有10 年至15 年的长期目标。经理人员时常反问自己：“我们希望公司在10 年后是什么样呢？”然后根据这个来规划

应作的各项努力。新的工厂并不是为了适合今天的需求，而是要满足5年、10 年以后的需求。各研究部门也是在针对10 年或10 年以后的产品进行研究。

人人都可以从很有前途的生意中学到一课，那就是：我们也应该计划10年以后的事。如果你希望10 年以后变成怎样，现在就必须变成怎样，这是一种很严肃的想法。就象没有计划的生意将会变质（如果还能存在的话），没有生活目标的人也会变成另一个人。因为没有了目标，我们根本无法成长。

现在来谈谈为什么必须有目标才能成功。

曾经，有一个年轻人（暂且称他F 先生）由于职业发生问题跑来找拿破仑·希尔，这位F 先生举止大方，聪明，未婚，大学毕业已经4年。

他们先谈年轻人目前的工作、受过的教育、背景和对事情的态度，然后拿破仑·希尔对年轻人说："你找我帮你换工作，你喜欢哪一种工作呢？"

"幄！"F 先生说："那就是我找你的目的，我真的不知道想要做什么？"

这个问题很普遍。替他接洽几个老板面谈，对他没有什么帮助。因为误打误撞的求职法很不聪明。由于他至少有几十种职业可选择，选出合适职业的机会却并不大。拿破仑·希尔希望他明白，找一项职业以前，一定要先深入了解那一行才行。

所以拿破仑·希尔说："让我们从这个角度来看看你的计划，10 年以后你希望怎样呢？"

F 先生沉思了一下，最后说："好！我希望我的工作和别人一样，待遇很优厚，并且买一栋好房子。当然，我还没深入考虑过个问题呢。"

拿破仑·希尔对F 先生说这是很自然的现象。他继续解释："你现在的情形仿佛是跑到航空公司里说：'给我一张机票'一样"。除非你说出

你的目的地，否则人家无法卖给你。所以拿破仑·希尔又对他说：“除非我知道你的目标，否则无法帮你找工作。只有你自己才知道你的目的地。”

这使F 先生不能不仔细考虑。接着他们又讨论各种职业目标，谈了两小时。拿破仑·希尔相信他已经学到最重要的一课：出发以前，要有目标。

象那些进步的公司那样，自己要有计划。从某个角度来看，人也是一种商业单位。你的才干就是你的产品，你必须发展自己的特殊产品，以便换取最高的价值。下面有两种很有效的步骤可以帮你做到这一点。

第一，把你的理想分成工作、家庭与社交三种。这样可以避免冲突，帮你正视未来的全貌。

第二，针对下面的问题找到自己的答案。我想完成哪些事？想要成为怎样的人？哪些东西才能使我满足？

用下面的10 年长期计划可以帮你回答以上问题。10 年后的个人形象，10 年长期计划：

一、10 年以后的工作方面：

1、我想要达到哪一种收入水准？

2、我想要寻求哪一种程度的责任？

3、我想要拥有多大的权力？

4、我希望从工作中获得多大的威望？

二、10 年以后的家庭方面：

1、我希望我的家庭达到哪一种生活水准？

2、我想要住进哪一类房子？

3、我喜欢哪一种旅游活动？

4、我希望如何抚养我的小孩？

三、十年以后的社交方面：

1、我想拥有哪种朋友呢？

2、我想参加哪种社团呢?

3、我希望取得哪些社区的领导职位呢?

4、我希望参加哪些社会活动呢?

拿破仑·希尔的儿子坚持他们两个人合作，替一只小狗“花生”盖一间狗屋，这只小狗是一只活泼聪明的混血小狗，又是他儿子的开心果。拿破仑·希尔终于答应了，于是立刻动手。由于他们的手艺太差，成绩很糟糕。

狗屋盖好不久，有一个朋友来访，忍不住问拿破仑·希尔：“树林里那个怪物是什么啊？不是狗屋吧？”拿破仑·希尔说：“正是一间狗屋。”他指出一些的毛病，又说：“你为什么不事先计划一下呢？如今盖狗屋都要照着蓝图来做的。”

在你计划你的未来时，也要这么做，不要害怕画蓝图。现代的人是用幻想的大小来衡量一个人的。一个人的成就多少比他原先的理想要小一点，所以计划你的未来时，眼光要远大才好。

下面是拿破仑·希尔教过的一个学员的部分计划，当他如何计划他的住宅时候，他就好象已经看到真的将来的模样。

“我希望有一栋乡下别墅，房屋是白色圆柱所构成的两层楼建筑。四周的土地用篱笆围起来，说不定还有一、两个鱼池，因为我们夫妇俩都喜欢钓鱼。房子后面还要盖个都贝尔曼式的狗屋。我还要有一条长长，弯曲的车道，两边树木林立。

“但是一间房屋不见得是一个可爱的家。为了使我们的房子不仅是个可以吃、住的地方，我还要尽量做些值得做的事，当然绝对不会背弃我们的信仰，一开始就要尽量参加教会活动。

“10 年以后，我会有足够的金钱与能力供全家坐船环游世界，这一定要在孩子结婚独立以前早日实现。如果没有时间的话，就分成4、5 次作短期旅行，每年到不同的地区游览。当然，这些要看我的工作是不是很成功才能决定，所以要实现这些计划的话，必须加倍努力才行。”

这个计划是5 年以前写的。这位学员当时有两家小型的“一角专卖店”，现在他已经有了5 家，而且已经买下17 英亩的土地准备盖别墅。他的确是在逐步实现他的目标。

你的工作、家庭与社交三方面是紧密相连的，每一方面都跟其他有关，但是影响最大的是你的工作。我们家庭的生活水准，我们在社交中的名望，大部分是以我们的工作表现决定的。

麦金塞管理研究基金会曾经做了一次大规模的研究。希望找出杰出主管需要的条件。他们针对工商业、政府机关、科学工程以及宗教艺术的领导人物进行答卷调查。经过印证，终于了解主管最重要的条件就是“渴望进步的需求。”

瓦那梅克先生曾忠告我们，一个人除非对他的工作怀有迫切要求进步的愿望，乐意去做，否则做不出什么大事。

妥善运用你“渴望进步的需求”，往往会产生惊人的力量。

拿破仑·希尔想起了跟一个经常在大学报纸上发表作品的学生的谈话，他的天分很高，有从事新闻事业的潜力。毕业前拿破仑·希尔问他：“丹先生，毕业以后打算做什么？准备搞新闻工作吗？”丹先生抬头看我一眼说：

“才怪呢！我非常喜欢写作和报道新闻，而且也发表过一些作品，可是新闻工作尽报道些零零碎碎的消息，我懒得去做。”

拿破仑·希尔大约有5 年没有听到丹的消息，有一天晚上拿破仑·希尔忽然在新奥尔良遇到丹，当时丹是一家电子公司的助理人事主任，他向拿破仑·希尔表示了对这个工作的不满。“喔！老实说我的待遇很高，公司有前途，工作又有保障，但是我根本心不在焉，我很后悔没有一毕业就参加新闻工作。

丹先生的态度反映出他对工作的厌烦，他对于许多事情都看不顺眼。他将来根本没有什么前途，除非他立刻辞职，参加新闻工作。成功是需要完全投入的，只有完全投入你真正喜欢的行业，才有成功的一天。

如果丹先生依照他的需求去做的话，他早就在新闻传播事业小有成就了；而从长远的眼光看来，他的待遇将比目前高得多，又能获得更大的成就感。

三 目标是构筑成功的砖石

拿破仑·希尔说，正确的心态即PMA 只是成功战略的第一步，一旦打下了基础，你就可以在上面建筑了，而目标则是构筑成功的砖石。

目标的作用不仅是界定追求的最终结果，它在整个人生旅途中都起作用，目标是成功路上的里程碑，它的作用的极大的：

（一）目标使我们产生积极性

你给自己定下目标之后，目标就在两个方面起作用：它是努力的依据，也是对你的鞭策。目标给了你一个看得着的射击靶。随着你努力实现这些目标，你就会有成就感。对许多人来说，制定和实现目标就象一场比赛，随着时间推移，你实现一个又一个目标，这时你的思想方式和工作方式又会渐渐改变。

有一点很重要，你的目标必须是具体的，可以实现的。如果计划不具体——无法衡量是否实现了——那会降低你的积极性。为什么？因为向目标迈进是动力的源泉，如果你无法知道自己向目标前进了多少，你就会泄气，甩手不干了。

拿破仑·希尔举了个真实的例子，说明一个人若看不到自己的进步，就会有怎样的结果：

1952 年7 月4 日清晨，加利福尼亚海岸笼罩在浓雾中。在海岸以西21英里的卡塔林纳岛上，一个34 岁的女人涉水下到太平洋中，开始向加州海岸游过去。要是成功了，她就是第一个游过这个海峡的妇女，这名妇女叫费罗伦丝·查德威克。在此之前，她是从英法两边海岸游过英吉利海峡的第一个妇女。

那天早晨，海水冻得她身体发麻，雾很大，她连护送她的船都几乎看不到。时间一个钟头一个钟头过去，千千万万人在电视上看着。

有几次，鲨鱼靠近了她，被人开枪吓跑。她仍然在游。在以往这类渡海游泳中她的最大问题不是疲劳，而是刺骨的水温。

15 个钟头之后，她又累，又冻得发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上。他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也看不到。

几十分钟之后——从她出发算起15 个钟头零55 分钟之后，人们把她拉上船。又过了几个钟头，她渐渐觉得暖和多了，这时却开始感到失败的打击，她不加思索地对记者说："说实在的，我不是为自己找借口，如果当时我看见陆地，也许我能坚持下来。"

人们拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！后来她说，令他半途而费的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。查德威克小姐一生中就只有这一次没有坚持到底。2 个月之后，她成功地游过同一个海峡。她不但是第一位游过卡塔林纳海峡的女性，而且比男子的纪录还快了大约两个钟头。

查德威克虽然是个游泳好手，但也需要看见目标，才能鼓足干劲完成她有能力完成的任务。当你规划自己的成功时千万别低估了制定可测目标的重要性。

（二） 目标使我们看清使命

每一天，我们都可能遇到对自己的人生和周围的世界不满意的人。你可知道，在这些对自己处境不满意的人中，有98%对心目中喜欢的世界没有一幅清晰的图画，他们没有改善生活的目标，没有一个人生目的去鞭策自己。

结果是，他们继续生活在一个他们无意改变的世界上。

拿破仑·希尔曾听一位医生讲到退休问题。这位医生对活到百岁以上的老人的共同特点作过大量研究，他叫听众思考一下这些人长寿的什么共同的因素，大多数听众以为这位医生会列举食物、运动、节制烟酒以及其他会影响健康的东西。然而，令听众惊讶的是，医生告诉

他们，这些寿星在饮食和运动方面没有什么共同特点。他发现，他们的共同特点是对待未来的态度—— 他们都有人生目标。

制定人生目标未必能使你活到100 岁，但必定能增加你成功的机会。人生倘若没有目的，你也许会一事无成。正如贸易巨子J·C·宾尼所说："一个心中有目标的普通职员，会成为创造历史的人；一个心中没有目标的人，只能是个平凡的职员。"

（三） 目标有助于我们安排轻重缓急

制定目标的一个最大的好处是有助于我们安排日常工作的轻重缓急。没有这些目标，我们很容易陷进跟理想无关的日常事务当中。一个忘记最重要事情的人，会成为琐事的奴隶，有人曾经说过，"智慧就是懂得该忽视什么东西的艺术"道理就在于此。

（四）目标引导我们发挥潜能

许多年前，某报作过300 条鲸鱼突然死亡的报道。这些鲸鱼在追逐沙丁鱼时，不知不觉被困在了一个海湾里。弗里德里克·布朗·哈里斯这样说：

"这些小鱼把海上巨人引向死亡，鲸鱼因为追逐小利而暴死，为了微不足道的目标而空耗了自己的巨大力量。"

没有目标的人，就象故事中的那些鲸鱼，他们有巨大的力量与潜能，但他们把精力放在小事情上，而小事情使他们忘记了自己本应做什么。说得明白一点，要发挥潜力，你必须全神贯注于自己有优势并且会有高回报的方面。

目标能助你集中精力。另外，当你不停地在自己有优势的方面努力时，这些优势会进一步发展。最终，在达到目标时，你自己成为什么样的人比你得到什么东西重要得多。

（五）目标使我们有能力把握现在

成功人士能把握现在。人在现实中通过努力实现自己的目标，正如希拉尔·贝洛克说："当你做着将来的梦或者为过去而后悔时，你唯一拥有的现在却从你手中溜走了。"

虽然目标是朝着将来的，是有待将来实现的，但目标使我们能把握住现在。为什么呢？因为这样能把大的任务看成是由一连串小任务和小的步骤组成的，要实现任何理想，就要制定并且达到一连串的目标。每个重大目标的实现都是几个小目标小步骤实现的结果，所以，如果你集中精力于当前手上的工作，心中明白你现在的种种努力都是为实现将来的目标铺路，那你就能成功。

（六）目标有助于评估进展

不成功者有个共同的问题，他们极少评估自己取得的进展。他们大多数人或者不明白自我评估的重要性，或者无法量度取得的进步。

目标提供了一种自我评估的重要手段。如果你的目标是具体的，看得见摸得着的，你就可以根据自己距离最终目标有多远来衡量目前取得的进步。

有了目标，我们就不会像哪个制作自己最新发明模型的发明家一样：他制作的模型有无数的飞轮、齿轮、滑轮和电灯，一按电钮，就动起来，而且灯会亮。有人问："这个机器干什么的？"发明家回答说："它不干什么，但是，这机器的运转不是挺优美的吗？"

（七）目标使我们未雨绸缪

成功人士总是事前决断，而不是事后补救的。他们提前谋划，而不是等别人的指示。他们不允许其他人操纵他们的工作进程。不事前谋划的人是不会有进展的。我们以《圣经》中的诺亚为例，他并没有等到下雨了才开始造他的方舟。

目标能帮助我们事前谋划，目标迫使我们把要完成的任务分解成可行的步骤。要想制作一幅通向成功的交通图，你就要先有目标。正如18 世纪发明家兼政治家富兰克林在自传中说的："我总认为一个能力很一般的人，如果有个好计划，是会有大作为。"

（八）目标使我们把重点从工作本身转到工作成果

不成功者常常混淆了工作本身与工作成果。他们以为大量的工作，尤其是艰苦的工作，就一定会带来成功。（但任何活动本身并不

能保证成功，且不一定是有用的。要一项活动有意义，就一定要朝向一个明确的目标，）也就是说，成功的尺度不是做了多少工作，而是做出多少的成果。

关于这个概念，最好的例子是法国博物学家让·亨利·法布尔所做的一项研究的结果。他研究的是巡游毛虫。这些毛虫在树上排成长长的队伍前进，由一条虫带头，其余跟着，法布尔把一组毛虫放在一个大花盆的边上，使它们首尾相接，排成一个圆形。这些毛虫开始行动了，像一个长长的游行队伍，没有头，也没有尾。法布尔在毛虫队伍旁边摆了一些食物，但这些毛虫要想吃到食物就必须解散队

Chapter_2

伍，不再一条接一条前进。

法布尔预料，毛虫很快会厌倦这种毫无用处的爬行，而转向食物，可是毛虫没有这样做。出于纯粹的本能，毛虫沿着花盆边一直以同样的速度走了7 天7 夜。它们一直会走到饿死为止。

这些毛虫遵守着它们的本能、习惯、传统、先例、过去的经验、惯例，或者随便你叫它什么好了。它们干活很卖力，但毫无成果。许多不成功者就跟这些毛虫差不多，他们自以为忙碌就是成就，干活本身就是成功。

目标有助于我们避免这种情况发生。如果你制定了目标，又定期检查工作进度，你自然就把重点从工作本身转移到工作成果，单单用工作来填满每一天，这看来再也不能接受了。做出足够的成果来实现目标，这才是衡量成绩大小的正确方法。随着一个又一个目标的实现，你会逐渐明白要实现目标要花多大的力气，你往往还能悟出如何用较少时间来创造较多的价值，这会反过来引导你制定更高的目标，实现更伟大的理想。随着你的工作效率的提高，你对自已，对别人也会有更准确的看法。

第二节 选择明确的目标

许多人埋头苦干，却不知所为何来，到头来发现追求成功的阶梯搭错了边，却为时已晚。

因此，我们务必掌握真正的目标，并拟定目标的过程，澄明思虑，凝聚继续向前的力量。

你是否有一个目标或目的？你必须有一个，因为你难以达到你并未曾有的目标，正象要你从一个从未到过的地方回来一样。

除非你有确实、固定、清楚的目标，否则你就不会察觉到内在最大的潜能，你永远只是“徘徊的普通人”中的一个，尽管你可以是个“有意义的特殊人物。”

一个没有目标的人就象一艘没有舵的船，永远漂流不定，只会到达失望、失败和丧气的海滩。前美国财务顾问协会的总裁刘易斯·沃克曾接受一位记者问题采访，有关稳健投资计划基础。他们聊了一会儿后，记者问道："到底是什么因素使人无法成功？"沃克回答："模糊不清的目标。"记者请沃克进一步解释，他说："我在几分钟前就问你，你的目标是什么？你说希望有一天可以拥有一栋山上的小屋，这就是一个模糊不清的目标。问题就在'有一天'不够明确，因为不够明确，成功的机会也就不大。"

"如果你真的希望在山上买一间小屋，你必须先找出那座山，找出你想要的小屋现值，然后考虑通货膨胀，算出5 年后这栋房子值多少钱；接着你必须决定，为了达到这个目标每个月要存多少钱。如果你真的这么做，你可能在不久的将来就会拥有一栋山上的小屋，但如果你只是说说，梦想就可能不会实现。梦想是愉快的，但没有配合实际行动计划的模糊梦想，则只是妄想而已。"

有一位妻子叫他的丈夫到商店买火腿。他买完后，妻子就问他为什么不叫肉贩把火腿末端切下来。丈夫反问他太太为什么要把末端切下来。她说她母亲就是这么做的，这就是理由。这时岳母正好来访，他们就问她为什么总是切下火腿的末端。母亲回答说她母亲也是这样。然后母亲、女儿和女婿就决定拜访外祖母，来解决这个三代的神秘之谜，外祖母很快地回答说，她所以切下末端是因为当时的红烧烤炉太小，无法烤出整只火腿的缘故。现在外祖母有她行动的理由了，那你呢？

你做任何事都有你的理由吗？

在你的一生中，你有过明确的目标吗？

你的目标是具体、泛泛，还是长期、短期的呢？拿破仑·希尔告诉我们：

目标必须是长期的、特定的、具体化的、远大的。

（一）目标必须是长期的

没有长期的目标，你可能会被短期的种种挫折击倒。理由很简单，没人能象你一样关心你的成功。你可能偶尔觉得有人阻碍你的道路，而故意阻止你进步，但实际上阻碍你进步最大的人就是你自己。其他人可以使你暂时停止，而你是唯一能永远做下去的人。

如果你没有长期的目标，暂时的阻碍可能构成无法避免的挫折。家庭问题、疾病、车祸及其他你无法控制的种种情况，都可能是重大的阻碍。在稍后的章节中，你会知道如何去面对消极以及积极的情况作出正确的反应。你会学到：一次挫折（不管多严重）可以是进步的踏脚石，而不会是绊脚石。

当你设定了长期目标后，开始时不要尝试克服所有的阻碍。如果所有困难一开始就除得一干二净，便没有人愿意尝试有意义的事情了。你今天早上离家之前，打电话到交通岗询问所有的路口交通灯是否都变绿了，交通警可能会认为你不通人性。你应知道你是一个一个地通过红绿灯，你不仅能走到你能看到的那么远的地方，而且当你到达那里时，你经常都能见到更远。

查理·库冷先生曾以一种有意义的方式表示了他的创意。他说："成为伟大的机会并不象急流般的尼亚加拉瀑布那样倾泻而下，而是缓慢的一点一滴。"

一般说来，伟大与接近伟大的差异就是领悟到如果你期望伟大，你就必须每天朝着目标工作。举重选手都知道，如果他想成就伟大的目标，就必须每天去锻炼肌肉，每一对想养育出有教养的可爱孩子的父母，都知道人格与信仰是每天不断培养的结果。

每天的目标是人格最好的显示器，它包括奉献、训练与决心。我们采取的伟大长期目标会帮助我们实现梦想的目标。

（二）目标必须是特定的

目标很重要，几乎每一个人都知道，然而，一般人在人生的道路上，只是朝着阻力最小的方向行事，这是"徘徊的大多数普通人"，而

不是“有意义的特殊人物”。你必须是一位有意义的特殊人物”，而不是一位“徘徊的大多数普通人”。

选一个最热的天气，从商店里买一些最大的放大镜以及一些报纸，把放大镜拿来放在报纸上，离报纸有一段小距离。如果放大镜是移动的话，永远也无法点燃报纸。然而，放大镜不动，你把焦点对准报纸，就能利用太阳的威力，这时纸就会燃烧起来。

不管你具有多少能力、才华或能耐，如果你无法管理它，将它聚集在特定的目标上，并且一直保持在那里，那么你永远无法取得成就。那个猎得几只鸟的猎人并不是向鸟群射击，而是每次选定一只作为“特定”的目标。

设定目标的艺术是把它聚在某一特定、详细的目的上。“许多”钱，“好”

或“大的房子”，“高收入的工作”，或成为一位“较好的丈夫、妻子、学生、人”，这些目标订得都太笼统了。一般而言，都不够特殊。

例如，不能光讲是“大”或“好”的房屋，你的目标应当很清楚地以细节表示出来。如果你不知道精确的细节，就要收集一些合你心意，并有房屋图样的广告杂志。建筑商或房地产商人有样品屋时，要多方参考，比较综合各种创意与观念。

希望你完全了解必须具备设定目标的一般知识，并且应用到实际中去。

（三）目标要具体化

有人说，我将来长大要做一个伟人，这个目标太不具体了。就象我们小时候写作文，题目是将来长大做什么？有的同学就说：“我长大了要做总统。”

这个目标就有点太不具体了，太笼统了。目标必须具体，比如你想把英文学好，那么你就订一目标，每天一定要背10 个单词、一篇文章，要求自己在一年之内能看懂英文书报，由于你定的目标很具体，

并能按部就班去做，目标就容易达到。有人曾经做过这样一个试验，他把人分成两组，让他们去跳高。

两组大概个子都差不多，先是一起跳了6 尺，然后把他们分成两组。对一组说："你们能跳过6 尺5 寸。"而对一组只说："你们能跳得更高。"然后让他们分别去跳。结果第一组由于有6 尺5 寸这样的一个具体要求，他们每个人都跳得高，而第二组没有具体的目标所以他们只跳过5 尺多一点，不是所有的人都跳过了6 尺5 寸。为什么呢？就是因为第一组有一个具体的目标。

由此可以看出有没有具体目标的差别。

（四）目标要远大

目标远大会给人以创造性火花，使人有可能取得成就。正如约翰·贾伊·查普曼说的："世人历来最敬仰的是目标远大的人，其他人无法与他们相比..贝多芬的交响乐、亚当·斯密的《原富》，以及人们赞同的任何人类精神产物..你热爱他们，因为你说，这些东西不是做出来的，而是他们的真知灼见发现的。"

成功人士都是这样取得成功的。奥运金牌得主不光靠他们的运动技术，而且还靠远大的目标的推动力，商界领袖也一样。远大的目标就是推动人们前进的梦想。随着这梦想的实现，你会明白成功的要素是什么。没有远大的目标，人生就没有瞄准和射击的目标，就没有更崇高的使命能给你希望。正如道格拉斯·勒顿说的："你决定人生追求什么之后，你就作出了人生最重大的选择。要能如愿，首先要弄清你的愿望是什么。"有了理想，你就看清了自己想取得什么成就。有了目标，你就有一股无论顺境逆境都勇往直前的冲劲，目标使你能取得超越你自己能力的东西。

要有远大目标。当你有远大目标时，你才能有伟大成就。

（五）构筑目标的实践

1、留出一天的时间，用于思考、构筑和祈求你的理想。要避开一切干扰，不要让人打断你的思路。可以考虑到乡下去，或到旅馆开一

个房间，或到其他你可以愉快独处的地方。

随身带上纸、笔、日历及对你有帮助的书籍（如果你是基督徒，就带《圣经》）。一个人坐下来之后，就向自己提以下的问题，把答案写下来：

（1）我有什么才干和天赋？什么东西我能做得最出色，或比我认识的人都做的好？

（2）我的激情在哪一方面？有什么东西特别使我内心激动，使我分外有冲劲去完成？如果有，是什么？

（3）我的经历有什么与众不同的地方，能给我特别的洞察力、经验和能力？我能作出什么不寻常的事情？

（4）我所处的时代和环境有什么特别之处？理想常常来自人生的独特环境，地理、政治气候、历史、经济、文化背景和许多其他因素都可能起作用。

记下任何可能对我的机遇产生影响的东西。

（5）我与什么杰出人物有来往？你能与之合作的那些人的才干、天赋与激情会带给你靠单独工作所找不到的机会。

（6）我希望看到何种需要得到满足？满足某种需要的欲望往往能激发起人的理想。

（7）在我的一生中，我能想象自己做出的最伟大的事情是什么？

上述过程一年重复一次，或者感到有必要时就重做一次。你可能隔几年之后发现自己的理想改变了。如果几年来你抱着同一个理想，而且你觉得这个理想比你自己的能力更强大，那么你很可能瞄准了你人生的一个很好的理想了。在未来的岁月中，你可能发现这个理想会有小小的修正或补充，但不会完全改变。

2、留出几个钟头时间，用来回顾你最近的生意。目的是发现你以前从未考虑过的新打算。这样做的时候，指导原则与上述第一项活动相同：找个清静的地方，带上所需的用品。然后，记下以下问题的答案：

（1）我有什么才干、天赋或财力目前还未派上用场的?

（2）我所处的特殊环境和时代对我的生意能产生什么影响?

（3）对上一个问题，我的答案能产生什么机会?

（4）如果我有无限的财力。深信我的努力都能成功，那么我的生意上的目标是什么？记住，一定要有远大目标!

（5）我的熟人中有谁的目标与我的目标相似？我和他们可以怎样互相提携?

第三节 如何设定目标

事实上，设定一个适当的目标就等于达到了目标的一部分。目标一旦设定，成功就会容易得多。

要保持高效率，制定目标就不应该是只此一次，没有人把目标定好了，实现了，就躺下睡觉。定出来的目标还要时时检查、规划、执行，并以发展的眼光来评估，客观情况有时需要你在一些方面灵活处理，你观点变了，目标就要修改。要记住，在实现目标的过程中，你自身的提高是比达到既定目标更加重要的。

制定目标应该成为一种生活方式。但每一个人都必须在某一点上起步，才能逐渐成为一个事事都想着目标的人。大多数人并非天生就有这个本领，以下是开始制定目标的六个步骤：

一 确定你的目标及起跑线

如果做过第二节末尾的“构筑目标实践”了，你大概已经看清楚自己的目标和起跑线了。明白这两点，对你的成功极其重要。没有目标就没有前进的方向；没有起跑线就无从规划自己的航程。有时，一个人有了地图和指南针仍然会无可奈何迷失方向，只有当你知道指南针上的第5 点——即你现在所处的位置时，地图和指南针才能发挥作用。

二 把目标清楚地表述出来

你大概对表述目标这个概念已经熟悉了。高效率的机构——无论是商号、学校、教堂——都是通过清楚表述的目标来指引机构内各成

员的一切活动。正如鲍勃·汤森在《步步高升》一书中所说："领导人的重要作用之一，是使机构全体同仁全神贯注于既定的目标。"你也需要有某样东西来给你明确的指引，帮助你集中精力于你的目标。这东西只能由你自己提供，别人无法代劳。

使自己能集中精力的最佳办法，是把自己的人生目标清楚地表述出来，说到底，每个人都希望发现自己的人生目标，并为实现这个目标而生活。把人生目标清楚表述出来，能助你时时集中精力，发挥出高效率。在表述你的人生目标时，要以你的梦想和个人的信念作为基础，这样做，有助于你把目标定得具体可行。

三 把整体目标分解成一个个易记的目标

清楚表述未来之梦及人生目标之后（这会帮助你把握方向），你就可以着手制定长期和短期的目标了。目标可以用业绩表示（如推销1000 件某种产品），也可以用时间表示（如每周3 次，每次锻炼一个小时）。目标可以涉及人生的各个领域，视你想取得什么成就而定。以下举几个可能是你想制定目标的领域：

个人的发展；

身体健康方面；

专业成就；

人际关系；

家庭责任；

财务方面。

想到什么目标先写下来，开头不必判断这些目标是否能实现，也别管它们是长期还是短期的。这个阶段重要的是有创意，有梦想。

把能想到的都写下来之后，对照你的人生目标表述检查一下。问自己两个问题：

1、这个目标是否使我向理想迈进一步？如果你发现这些目标之中有什么与你的人生目标表述及你将来的理想不相符，你有两种选择：①把它去掉、忘掉；②重新评估你的人生目标表述，考虑改写。两者

必须选其一。如果你没有制定与理想相匹配的目标，你就不可能实现自己的理想，成为成功人士。

2、我已经记下了为实现理想必须达到的2 个至5 个目标了吗？这个问题能帮助你弄清定下的目标是否写齐了。如果你看到你的理想要求你达到另外几个目标，就把这几个也写下来，把目标都记下来之后，你就可以着手制定成功的战略了。

（一）人生大目标尽可能伟大

目标愈高远，人的进步愈大。

人都会有这样的体会：当你确定只走一公里路的目标，在完成0.8公里时，便会有可能感觉到累而松懈自己，以为反正快到目标了。但如果你的目标是要走10 公里路程，你便会作好思想准备和其他准备，调动各方面的潜在力量，这样走7、8 公里，才可能会稍微放松一点。可见设定一个远大的目标，可以发挥人的很大潜能。

一个人之所以伟大，首先是因为他有伟大的目标。伟大的目标为何能使人伟大呢?

所谓伟大目标，无非是要做大事，考虑更多的人、更多的事，在更大的范围里解决更多的问题。比如做一个社会活动家或政治家，为人类和平繁荣而奋斗；做一个大律师，为国家的法制之明而奋斗；做一个企业家、亿万富翁，做一个有作为的省长、市长，等等。

因为你要解决大问题，为很多人服务，你就得要有大本事，要有很多知识、技能，有时甚至要超越个人的得失，作出某些重大牺牲。在这一过程中，你逐渐变得有超乎常人的知识、能力、胸怀宽广，大公无私，以你独有的方式为人民、为国家、为人类的进步服务。当这种服务取得成效后，自然能得到社会和人民的认可与尊敬——你便逐渐变得伟大。

（二）人生大目标不要求详细、精确

人生大目标是人生大志，可能需要十年二十年甚至终生为之奋斗。这样的大目标是难精确详细的，尤其是对成功经验不足、阅历不

深的人来说，更是如此。随着成功经验的增加、阶段性的中短期目标的实现，人会站得更高，这样对人生大目标的确立会逐渐清晰明确。

所以人生大目标，可以不要求详细、精确，只要东西南北有个比较明确的方向和大致程度要求就可以了，比如立志做个卓越的科学家、立志做个大企业家，立志做个改变世界的政治家等。

（三）中短期目标应既有激励价值，又要现实可行

心理学实验证明，太难和太容易的事，不具有挑战性，也不会激发人的热情行动。

中短期目标是现实行动的指南，如果低于自己的水平、干些不能发挥自己能力的事情，则不具有激励价值，但如果高不可攀，拿不出一个切实可行的计划来，不能在一两年内明显见效，则会挫伤积极性，反而起消极作用。

那么如何掌握一个合适的程度呢？情况完全因人而异。个人的经验、素质水平和现实环境的许可是决定我们中短期目标的依据。

由于个人条件不同，我们在制定中短期目标时，一定要根据自己的实际的情况——经验阅历、素质特色、所处的环境条件等，使我们的目标既要高出我们的水平，又要基本可行。

比如经验不足时，先做小房子，有盖小房子成功的经验，便可超出常规盖大房子，再盖摩天大厦。如果完全没有盖中小房子的经验，却突然要制订盖大房子的目标，这就不现实可行了。当然，长期停留在盖小房子的水平上，就没有激励价值，也就谈不上成功卓越。

（四）中短期目标应尽可能具体明确，并限定时间

中短期目标，或者3～5 年，或者1～2 年，有的短期目标要短到半年，3个月。这样的中短期目标，如果还不具体明确的话，那等于没有目标，只有具体、明确并有时限的目标才具有行动指导和激励的价值。你要在特定的时限内完成特定的任务，你就会集中精力，开动脑筋，调动自己和他人的潜力，为实现目标而奋斗。如果没有明确具体

目标的时限，任何人都难免精神涣散、松松垮垮，这样就谈不上成功和卓越。

四 行动起来

你可以界定你的人生目标，认真制定各个时期的目标，但如果你不行动，还是会一事无成。如果你不行动，你就象这样的一个人：此人一直想到中国旅游，于是定了一个旅行计划，他花了几个月阅读能找到的各种材料——中国的艺术、历史、哲学、文化。他研究了中国各省地图，订了飞机票，并制定了详细的日程表，他标出要去观光的每一个地点，每个小时去哪里都定好了。

这人有个朋友知道他翘首以待这次旅游。在他预定回国的日子之后几天，这个朋友到他家作客，问他："中国怎么样？"

这人回答："我想，中国是不错的，可我没去。"

这位朋友大惑不解："什么！你花了那么多时间作准备，出什么事啦？"

"我是喜欢定旅行计划，但我不愿去飞机场，受不了，所以呆在家没去。"

苦思冥想，谋划如何有所成就，是不能代替身体力行去实践的，没有行动的人只是在作白日梦。

五 定期评估计划执行情况

定期评估进展，是跟行动同等重要的。随着你计划的进展，你有时会发现你的短期目标并未能使你向长期目标靠拢；或者，你可能发现你当初的目标不怎么现实；又或者你会觉得你的中长期目标中有一个并不符合你的理想及人生的最终目标。无论是何种情况，你需要作出调整。你对制定目标越陌生，越可能估计失误，就越需要重新评估及调整你的目标。

有些人会犯的另外一个错误是走到岔道上了。这些人制定了目标，也写下了要达到目标必须做的事情，然后把那些指导方针全忘

了。有个办法能防止这种事情发生，你可以把这句话贴在办公室：“我现在做的事情会使我更接近我的目标吗？”

六 庆祝已取得的成就

最后，要抽点时间庆祝已取得的成就。拿破仑·希尔历来相信奖励制度。

当你取得预期的成就时，你奖励自己，小成就小奖，大成就大奖。例如，如果要连续干几个钟头才能完成某项工作，你应对自己说，做完了就休息，吃点东西，或看场球赛。但是决不在完成任务之前就奖励自己。当你取得一项重大成就时，一定要把庆祝活动搞得终生难忘。

^v^v^v^v^v^v^v^v^v

第四节 价值连城的个人成功计划

当你养成制定、实现目标的习惯之后，你就判若两人。从前成就平平，现在却能取得连自己也想不到的成绩。

一 价值连城的个人成功计划

拿破仑·希尔决不要低估目标的力量。当你养成制定、实现目标的习惯之后，会大为改变。从前成就平平，现在却能取得连自己也想不到的成绩。

对一些人来说，要经过几番努力才能养成事事先作规划的思维方式。因此拿破仑·希尔提出“价值连城的个人成功计划”以供大家参考。这个计划包含有助于你养成凡事先谋划的思考习惯的五个方面。

（一）使自己的想法清晰化

明确你自己想达到什么具体目标，然后专心致志地去实现这个目标。

（二）制定实现目标的计划，并定出最后期限

细心规划各时期的进度：每小时的，每日的，每月的。有组织的工作及持续的热情是力量的源泉。

（三）真诚希望取得人生所企求的东西

PMA 是人类一切活动的原动力。成功的欲望给我们植入“成功意识”，成功意识又反过来培养出越来越强的成功习惯。

（四）无限信任自己和自己的能力

无论做什么事，内心绝不承认有失败的可能性。想着自己的长处而不是短处，想着自己的能力而不是问题。

（五）要有把计划进行到底的决心

坚定的决心是别的东西无法代替的。下决心将你的计划坚持到底，不要理会障碍、批评，或不利环境，或别人会怎样想、怎样说、怎样做。以不懈的努力、专注及集中的力量来筑起自己的决心。机会不会落在等待者的头上，只有敢于出击的人，才能抓住机会。而成功出击的能力取决于规划制定及实现目标的能力。正如牧师的制定及实现目标的能力。正如牧师兼演说家罗伯特·H·舒勒所说：“目标绝对重要，不但调动我们的积极性而且维持我们的人生。”

今天就开始制定目标，规划未来的航向。正如罗伯特·F·梅杰说：“如果你没有明确的目的地，你很可能走到不想去的地方去。”尽一切能力实现自己的理想，不要走到不想去的地方。

二 列出你的计划

1、把你确定自己人生理想时写下的东西重读一遍。

以这个理想为基础，写出一份陈述。要写得简单，但要包括你想做的一切。这是你需记住的，写的时候一定要包括以下几点：

（1）你人生活动的重点是什么；

（2）你为什么想做这些事情；

（3）你打算怎样做到这些事情。

下面举几个目的陈述的这例子：

我打算以行医来服务大众，目的是尽量多帮助一些不幸的人改善他们的人生。

我希望通过爱护、教导和培养别人来帮助人们找到他们自己的人生目的，作出他们的贡献。

我希望向顾客提供最好的产品和服务，生意成功，收入可观。这样，我可以用赚得的钱来照顾家人及其他人。

写好了目的陈述之后，在最初几周每天看一次，看看这份陈述是否准确代表你的人生目标。

2、花几个钟头时间定出你的目标。

从人生的总体目标开始，找到实现人生目标所必须达到的主要目标，你大概会想出2—10 个目标。同样要花点时间从头看一遍这些人生目标，看看你是否真的觉得他们很重要。

3、花一个钟头的时间阅读一遍每个人生目标。

把一个人生目标分解成几个必须达到的中长期目标，再把周、每月可以执行的任务。这些活动将为你描绘成功的蓝图。

4、这样处理过每个人生目标之后，你就会懂得要成功就必须做什么，把每天、每周、每月的活动组织一下。

5、评估你的目标。确定你的目标是否现实，弄清哪几个目标是需要与别人合作才能达到的。记下需要别人帮助的目标，以及可能给你提供帮助的人（记住要挑选跟你有类似目标及理想的人）。

第五节 化目标为现实的步骤

你自己的木材要自己砍，你自己的水要你自己来挑，你生命中的主要目标由你自己来塑造，立刻行动吧，渴望成功的人！

拿破仑·希尔首次揭示出“化目标为成功”的具体步骤，下面分别叙述。

一你要在心里，确定希望拥有的具体数字。

空泛地说：“我需要很多很多钱”，那是没有用的，你必须确定你追求的成功的具体评价标准，例如，挣多少多少钱，当多大的官，取得什么科学成果等等。

拿破仑·希尔曾举过这样一个例子：

同样是做房地产生意，汤姆计划向银行贷款120 美元，而约翰则向银行贷款119.19 万美元。最后银行贷款给约翰，而拒绝了汤姆的贷

款请求。因为银行主任认为约翰的预算具体化且考虑很周到，说明约翰办事仔细认真，成功的希望较大。

由此可见，要设定一个具体的可行的目标。

二 坚强的决心可以创造奇迹

决心获得成功的人都知道，进步是一点一滴不断地努力得来的。例如，房屋是由一砖一瓦堆砌成的；足球比赛的最后胜利是由一次一次的得分累积而成的；商店的繁荣也是靠着一个一个的顾客创造的。所以每个重大的成就都是一系列的小成就累积成的。

西华·莱德先生是个著名的作家兼战地记者，他曾在1957 年四月号的“读者文摘”上撰文表示，他所收到的最好忠告是“继续走完下一里路”，下面是其文章中的一段：

“第二次世界大战期间，我跟几个人不得不从一架破损的运输机上跳伞逃生，结果迫降在缅印交界处的树林里。当时唯一能做的就是拖着沉重的步伐往印度走，全程长达140 英里，必须在八月的酷热和季风所带来的暴雨侵袭下，翻山越岭长途跋涉。

“才走了一个小时，我一只长统靴的鞋钉扎了另一只脚，傍晚时双脚都起泡出血，范围象硬币那般大小。我能一瘸一拐地走完140 英里吗？别人的情况也差不多，甚至更糟糕。他们能不能走呢？我们以为完蛋了，但是又不能不走。为了在晚上找个地方休息，我们别无选择，只好硬着头皮走完下一英里路..“当我推掉其他工作，开始写一本25 万字的书时，心一直定不下，我差点放弃一直引以为荣的教授尊严，也就是说几乎不想干了，最后我强迫自己只去想下一个段落怎么写，而非下一页，当然更不是下一章。整整六个月的时间，除了一段一段不停地写以外，什么事情也没做，结果居然写成了。

“几年以前，我接了一件每天写一个广播剧本的差事，到目前为止一共写了2000 个。如果当时签一张“写作2000 个剧本”合同，一定会被这个庞大的数目吓倒，甚至把它推掉，好在只是写一个剧本，接着又写一个，就这样日积月累真的写出这么多了。”

“继续走完下一里路”的原则不仅对西华·莱德很有用，当然对你也很有用。

按部就班做下去是实现任何目标唯一的聪明做法。最好的戒烟方法说是“一小时又一小时”坚持下去。我有许多朋友用这种方法戒烟，成功的比例比别的方法高。这个方法并不是要求他们下决心永远不抽，只是要他们决心不在下个小时抽烟而已。当这个小时结束时，只需把他的决心改在下一小时就行了，当抽烟的欲望渐渐减轻时，时间就延长到两小时，又延长到一天，最后终于完全戒除，那些一下子就想戒除的人一定会失败，因为心理上的感觉受不了。一小时的忍耐很容易，可是永远不抽那就难了。

想要实现任何目标都必须按部就班做下去才行。对于那些初级经理人员来讲，不管被指派的工作多么不重要，都应该看成是“使自己向前跨一步”

的好机会。推销员每促成一笔交易，就为迈向更高的管理职位积累了条件。

教授每一次的演讲，科学家每一次的实验，都是向前跨一步，更上一层楼的好机会。

有时某些人看似一夜成名，但是如果你仔细看看他们过去的历史，就知道他们成功并不是偶然得来的，他们早已投入无数心血，打好坚固的基础了。

那些暴起暴落的人物，声名来得快，去得也快。他们的成功往往只是昙花一现而已。他们并没有深厚的根基与雄厚的实力。

富丽堂皇的建筑物都是由一块块独立的石块砌成的。石块本身并不美观；成功的生活也是如此。

请做到下面的事情：把你下一个想法（不论看来多么不重要），变成迈向最终目标的一个步骤，并且马上去进行。时时记住下面的问题，用它来评估你做的每一件事。“这件事对我的目标有没有帮助？”如果答案是否定的，就马上不做；如果是肯定的，就要加紧推进。

我们无法一下子成功，只能一步步走向成功，所谓优良的计划，就是自行确定的每个月的配额或清单。

请你想想看，怎样才能提高你的效率。请你利用下面的“30 天的改善计划”来自我衡量一下。你可以在标题之下填入你一个月以内必须做到的事情，一个月以后再检查一下进度，并重新建立新的目标。请你经常留意那些小事，以便充实你承担大事的能耐条件与实力。

三 30 天的改善计划

从现在开始要给自己制定一个30 天的改善计划，内容写上：

（一）改掉这些习惯（建议举例）

1、不按时完成各种事情。

2、消极性的词句。

3、每天看电视超过60 分钟。

4、无意义的闲聊。

（二）养成这些习惯（建议举例）

1、每天早上出门以前检查自己的仪表。

2、每一天的工作都在前一天晚上就计划好。

3、任何场合尽量赞美别人。

（三）用这些方法来增加我的工作效率

1、尽量发掘部属的工作潜力。

2、进一步学习公司的业务。如公司的业务有哪些？顾客又是哪些人？

3、提出三项改善公司业务的建议。

（四）用这些方法来增进家庭的和谐

1、对太太（丈夫）为我做的小事表示更大的谢意，不可象往常一样认为理所当然。

2、每周一次带家人做些特殊的活动。

3、每天固定拨出一小时跟家人快乐相处。

（五）用下面的方法来修养个性

1、每周花两小时阅读本行的专业杂志。

2、阅读一本励志书籍。

3、结交四个新朋友。

4、每天静静思考30 分钟。

当你看到一个处处都高人一等的风云人物时，立刻提醒自己，那么优美的风度并不是天生的，是由许许多多严格的自我控制所造成的，建立新的积极性习惯，同时根除旧的消极性习惯，正是这种人的修养过程。

马上就建立第一个“30 天的改善计划”吧。

当你讨论“设定目标的做法”时，时常有人说：“我真的很明白一心一意追求目标的重要，但是我的杂务太多，经常‘扰乱’原有的计划，这该怎么办？”

许多未知的各种因素确实存在，并影响你的执行步骤，例如家人生病、工作撤销，或什么意外事件。

所以我们心里也要冷静，遇到障碍时要采取补救措施。例如你开车遇到“此路不通”或交通堵塞的情况，不可能停着不动；当然也不甘心干脆回家，那多煞风景。道路的暂时关闭只是表示现在无法通行，你可以从另一条路走到同样的目的地。

请观察一下高级将领的做法，每当他们拟出一个战略计划时，都会同时拟出几个备用方案，以备不时之需。那就是说，万一发生意料之外的事情而打消甲案时，就改用乙案，正象飞机原定降落的机场因故关闭，机组人员一定会降落到邻近的机场一样。

循序渐进，没有经过许多曲折而成功的例子实在很少见。

当我们“迂回前进”时，并没有改变原来的目标，只是选择另一条道路而已，目的地是不变的。

规定一个固定的日期，一定要在这个日期之前把你要求的钱赚到手——没有时间表，你的船永远不会“泊岸。”

即不要拖延。你已经知道，你自己的木材要由你自己来砍，你自己的水要由你自己来挑，你生命中的明确的主要目标要由你自己来塑造，因此，为什么不尽快实行你早已明白的道理呢？

明确的目标是你自己创造出来的，没有人能代替，它也不会自己创造自己。你打算怎样对付它？什么时候？如何做？

拟定一个实现目标的可行计划，马上行动——你要习惯“行动”，不能够再耽于“空想”。

即“现在就做”

在你的有生之年，当“现在就做”的提示从你的潜意识闪现到你的意识心神，而要你做应该做的事情时，立刻投入以适当的行动，这是一种能使你成功的良好习惯。

这种良好的习惯是把事情完成得秘密，它影响到日常生活的每一方面。

它可以帮你迅速完成应做的但你不喜欢做的事，它能使你在面对不愉快的责任时，不至拖延，也能帮助你做你想做的事，它能帮助你，抓住那些宝贵的，一经失去便永远追不回的时机。

将以上四点清楚地写下——不可以单靠记忆，一定要白纸黑字。

每天两次，大声朗诵你写下那计划的内容，一次在晚上就寝之前，另一次在早上起床之后，当你朗诵时，你必须看到、感觉到和深信你已经拥有了成功。

拿破仑·希尔本人就在将目标变为现实这方面为我们做出了好榜样。

1908 年，年轻的希尔在田纳西州一家杂志社工作，同时又在上大学。由于他在工作上的杰出表现，被杂志社派去访问伟大的钢铁制造家安德鲁·卡耐基，卡耐基十分欣赏这位积极向上、精力充沛、有闯劲、有毅力、理智与感情又平衡的年轻人。他对希尔说：“我向你挑战，我要你用20 年的时间，专门用在研究美国人的成功哲学上，然后提出一个答案。但除了写介绍信为你引荐这些人，我不会对你作出任

何经济支持，你肯接受吗？”年轻的希尔信任自己的直觉，勇敢地承诺“接受！”以致数年后，希尔博士在他的一次演讲中说：“试想想：全国最富有的人要我为他工作二十年而不给我一丁点薪酬。如果是你，你会对这建议说YES 抑或NO？如果识‘时务’者，面对这样一个‘荒谬’的建议，肯定会推辞的，可我没有这样干。”

在卡耐基对希尔的挑战中包括了明确的目的——研究美国人的成功哲学，以及达到目的的时限——20 年。长谈之后，在卡耐基的引荐下，希尔遍访了当时美国最富有的500 多位杰出人物，对他们的成功之道进行了长期研究，终于在1928 年，他完成并出版了专著《成功定律》一书。从1908 年发愿，到1928 年如愿以偿，正好是20 年。《成功定律》这本书震动了全世界，曾激发了千千万万人发财或成名。七年以后，希尔做了罗斯福总统的顾问。

与此同时，他又开始撰写《思考致富》，这本书于1937 年出版。随后，他又将《成功定律》与《参考致富》两本书加以总结，得出成功学领域著名的十七个成功定律（本书的十七章正是这十七个成功定律），明确的目标正是这十七个成功定律之一。而将目标变为现实的步骤是拿破仑·希尔亲身经历所得。

立刻行动吧！制定目标、变目标为现实，你会发现你离成功已越来越近。

第三章 多走些路

做个主动的人，要勇于实践，做个真正的人，不要做个不做事的人。

第一节 追寻另一点东西

成功与失败的差别有时很小，成功不过是比失败更多点什么东西：几个很小的词，一个可移动的翅膀，一个多转了四分之一圈的螺钉。

拿破仑·希尔指出，你的失败也许是因为你需要“另外一点东西”把成功带给你。

你的成功也许是因为你多走了一些路，找到了别人未找到的另外的一点东西。

消极的心态是失败的主要原因之一。如果你运用PMA 来追寻成功，就会不断去努力，去寻找“另外一点”东西。只有那些一受挫折就不寻找“另外一点”东西的人才会失败。

举个例子来说，以前有一位作曲家写了一首歌，却总是没有机会发表，乔治·柯汉把它买了下来，再加上“另外一点”东西，结果这“另外一点”

却使柯汉赚了大钱。其实他只加上三个小小的字：“呀！呀！嗨！”

早在莱特兄弟之前就有许多发明家差点就把飞机研究出来。莱特兄弟所用的原理和其他人完全相同。但是他们却加上了“另外一点”东西。他们创造出一种新的结合，因此，别人失败的地方，他们反而成功了。这“另外的一点”其实很简单，他们把特殊设计的活动翼缘加装在两机翼的边缘上，好使飞行员能够控制及维持飞机平衡。这些活动翼缘就是今日辅助翼的前身。

所有的成功都只是比失败多“另外一点东西”

那么，怎样才能找到，才能抓住这“另外一点东西”呢？这就要求我们多走些路。在以下几节中将作出说明。

第二节 抓住机会，掌握机会

生命巨流中的黄金时刻转瞬即逝，除了砂砾之外我们别无所见。天使前来探访，我们却当面不识，失之交臂。

一 抓住机会

拿破仑·希尔告诉我们，机遇与我们的事业休戚相关，机遇是一个美丽而性情古怪的天使，她倏尔降临在你身边，如果你稍有不慎，她又将翩然而去，不管你怎样扼腕叹息，她却从此杳无音讯，不再复返了。

在商业活动中，时机的把握甚至完全可以决定你是否有所建树，抓住每一个致富的机会，哪怕那种机会只有万分之一。

20 世纪的美国人也有一句俗谚：“通往失败的路上，处处是错失了的机会。坐待幸运从前门进来的人，往往忽略了从后窗进入的机会”。

你曾在爽朗的秋天，在小溪旁散过步吗？溪流上有很多随波逐流的落叶。有的忽忽而过，很快就看不见了，靠近河岸的落叶，却慢慢地飘荡着；

有的被卷入漩涡里；有的飘到静水处，动也不动。

人生就象流水，有的在一个地方打转转，有的乘着急流往下游奔驰。你乘着这道流水，也许就在岸边悠哉悠哉，好几年才移动那么一点点，甚至完全静止不动。

随波逐流的落叶，只有听天由命，是无可奈何的。它的前途，完全由风向与流水片面决定。然而，你却可以自己决定前途，不必老呆在静止不动的静水处。你可以向流水中央游去，乘着急流，去寻找大的新机会，你所需要的，就是用自己的力量向着急流游去。

这话说来简单，实行却难。诚然，急流处似乎一切都很好，然而，你是不是能够游到中心处，就没有一定的保障了。因此你必将有前途渺茫之感。

怎么办呢？抑或偏要到这安全的狭小天地呢？

不入虎穴，焉得虎子？

这个游不游的问题，是每一个人在一生中总会碰到的，这时候，如果有自信心的人，必将挺身接受考验，毅然跳进未知的世界中，向中心处游去。

他们知道，只要肯冒险，必定可学到新的经验。懦弱的人、怕变化的人，只好躲在原来的安全地方，眼巴巴望着别人乘着急流往前直奔。

而美国但维尔地方的百货业巨子约翰·甘布士就是一个敢于冒险，善于冒险，最终乘着急流欢快地往下游驰去的勇敢者。

其实约翰·甘布士的经验之谈极其简单：

“不放弃任何一个哪怕只有万分之一可能的机会。”

有不少聪明人对此是不屑一顾的，其理由是：第一，希望微小的机会，实现的可能性不大；第二，如果去追求只有万分之一的机会，倒不如买一张奖券碰碰运气；第三，根据以上两点，只有傻瓜才会相信万分之一的机会。

约翰·甘布士的看法却不同。

有一次，甘布士要乘火车去纽约，但事先没有订妥车票，这时恰值圣诞前夕，到纽约去度假的人很多，因此火车票很难购到。

甘布士夫人打电话去火车站询问：是否还可以买到这一次的车票？车站的答复是：全部车票都已售光。不过，假如不怕麻烦的话，可以带着行李到车站碰碰运气，看是否有人临时退票。

车站反复强调了一句，这种机会或许只有万分之一。

甘布士欣然提了行李，赶到车站去，就如同已经买到了车票一样。

夫人关怀备至地问道：“约翰，要是你到了车站买不到车票怎么办呢？”

他不以为然地答道：“那没有关系，我就好比拿着行李去散了一趟步。”

甘布士到了车站，等了许久，退票的人仍然没有出现，乘客们都川流不息地向月台涌去了。

但甘布士没有象别人那样急于回走，而是耐心地等待着。

大约距开车时间还有5 分钟的时候，一个女人匆忙地赶来退票，因为她的女儿病得很严重，她被迫改坐以后的车次。

甘布士买下那张车票，搭上了去纽约的火车。

到了纽约，他在酒店里洗过澡，躺在床上给他太太打了一个长途电话。

在电话里，他轻松地说：

“亲爱的，我抓住那只有万分之一的机会了，因为我相信一个不怕吃亏的笨蛋才是真正的聪明人。”

有一次，但维尔地方经济萧条，不少工厂和商店纷纷倒闭，被迫贱价抛售自己堆积如山的存货，价钱低到1 美金可以买到100 双袜子。

那时，约翰·甘布士还是一家织造厂的小技师。他马上把自己积蓄的钱用于收购低价货物，人们见到他这股傻劲，都公然嘲笑他是个蠢才！

约翰·甘布士对别人的嘲笑漠然置之，依旧收购各工厂和抛售的货物，并租了一个很大的货仓来贮货。

他妻子劝说他，不要把这些别人廉价抛售的东西购入，因为他们历年积蓄下来的钱数量有限，而且是准备用作子女教养费的。如果此举血本无归，那么后果便将不堪设想。

对于妻子忧心忡忡的劝告，甘布士笑过后又安慰她道：

“3 个月以后，我们就可以靠这些廉价货物发大财。”

甘布士的话似乎根本无法兑现。

过了10 多天后，那些工厂贱价抛售也找不到买主了，便把所有存货用车运走烧掉，以此稳定市场上的物价。

太太看到别人已经在焚烧货物，不由得焦急万分，抱怨起甘布士。对于妻子的抱怨，甘布士一言不发。

终于，美国政府采取了紧急行动，稳定了但维尔地方的物价，并且大力支持那里的厂商复业。

这时，但维尔地方因焚烧的货物过多，存货欠缺，物价一天天飞涨。约翰·甘布士马上把自己库存的大量货物抛售出去，一来赚了一大笔钱，二来使市场物价得以稳定，不致暴涨不断。

在他决定抛售货物时，他妻子又劝告他暂时不忙把货物出售，因为物价还在一天一天飞涨。

他平静地说：

“是抛售的时候了，再拖延一段时间，就会后悔莫及。”

果然，甘布士的存货刚刚售完，物价便跌了下来。他的妻子对他的远见钦佩不已。

后来，甘布士用这笔赚来的钱，开设了5 家百货商店，业务也十分发达。

如今，甘布士已是全美举足轻重的商业巨子了，他在一封给青年人的公开信中诚恳地说道：

“亲爱的朋友，我认为你们应该重视那万分之一的机会，因为它将给你带来意想不到的成功。有人说，这种做法是傻子行径，比买奖券的希望还渺茫。这种观点是有失偏颇的，因为开奖券是由别人主持，丝毫不由你主观努力；但这种万分之一的机会，却完全是靠你自己的主观努力去完成。”

不过同时你们也得注意，要想把握这万分之一的机会，必须备具一些必须的条件：

1、目光长远。鼠目寸光是不行的，不能看见树叶，就忽略了整片森林。

2、必须锲而不舍。没有持之以恒的毅力和百折不挠的信心是无济于事的。

假如这些条件你都具备了，那么有一天你将成为百万富翁，只要你去付诸行动。

要在商业活动中有所作为，仅靠一味的盲目蛮干是收效甚微的。

投机，看准时机并把握它，将它变成现实的财富，才是成功企业家的明智选择。

二 机不可失

机不可失，时不再来，这是一个浅显而深刻的道理。

在商业活动中，如果你能在时机来临之前就识别它，在它溜走之前就采取行动，那么，幸运之神就降临了。

商场上的幸运和倒霉往往与利用时机有关，有些人在时机失去之后才顿足扼腕，那么他便注定只是一个十足的倒霉蛋。而有些人明白时机稍纵即逝。

因而能及时把握，所以，他的一生都仿佛一帆风顺，心想事成。

1865 年，美国南北战争宣告结束。北方工业资产阶级战胜了南方种植园主，但林肯总统被刺身亡。

全美国沉浸在欢乐与悲痛之中，既为统一美国的胜利而欢欣鼓舞，又因失去了一位可敬的总统而无限悲恸。

后来的美国钢铁巨头卡耐基却看到了另一面。

他预料到，战争结束之后，经济复苏必然降临，经济建设对于钢铁的需求量便会与日俱增。

于是，他义无反顾地辞去铁路部门报酬优厚的工作，合并由他主持的两大钢铁公司——都市钢铁公司和独眼巨人钢铁公司，创立了联合制铁公司。

同时，卡耐基让弟弟汤姆创立匹兹堡火车头制造公司和经营苏必略铁矿。

上天赋予了卡耐基绝好的机会。

美国击败了墨西哥，夺取了加利福尼亚州，决定在那里建造一条铁路，同时，美国规划修建横贯大陆的铁路。

几乎没有什么投资比铁路更加赚钱了。

联帮政府与议会首先核准联合太平洋铁路，再以它所建造的铁路为中心线，核准另外三条横贯大陆的铁路线。

一条是从苏必略湖，横穿明尼苏达，经过位于加拿大国界附近的蒙达拿西南部，再横过洛基山脉，到达俄勒岗的北太平洋铁路。

第二条是以密西西比河的北奥尔巴港为起点，横越过得克萨斯州，经墨西哥边界城市埃尔帕索到达洛杉矶，再从这里进入旧金山的

南太平洋铁路。

第三条是由坎萨斯州溯阿色河，再越过科罗拉多河到达圣地亚哥的圣大菲。

但一切远非如此简单，纵横交错的各种相连的铁路建设申请纷纷提出，竟达数十条之多，美洲大陆的铁路革命时代即将来临。

“美洲大陆现在是铁路时代、钢铁时代，需要建造铁路、火车头和钢轨，钢铁是一本万利的”卡耐基这么思索。

不久，卡耐基向钢铁发起进攻。

在联合制铁厂里，矗立起一座22.5 米高的熔矿炉，这是当时世界最大的熔矿炉，对它的建造，投资者都感到提心吊胆，生怕将本赔进去后根本不能获利。

但卡耐基的努力让这些担心成为杞人忧天，他聘请化学专家驻厂，检验买进的矿石、灰石和焦炭的品质，使产品、零件及原材料的检测系统化。

在当时，从原料的购入到产品的卖出，往往显得很混乱，直到结帐时才知道盈亏状况，完全不存在什么科学的经营方式。卡耐基在经营方式上大力整顿，贯彻了各层次职责分明的高效率的概念，使生产力水平大为提高了。

同时，卡耐基买下了英国道兹工程师“兄弟钢铁制造”专利，又买下了“焦碳洗涤还原法”的专利。

他这一做法不乏先见之明，否则，卡耐基的钢铁事业就会在不久的大萧条中成为牺牲品。

1873 年，经济大萧条的境况不期而至。

银行倒闭、证券交易所关门，各地的铁路工程支付款突然被中断，现场施工戛然而止，铁矿山及煤山相继歇业，匹兹堡的炉火也熄灭了。

卡耐基断言：

“只有在经济萧条的年代，才能以便宜的价格买到钢铁厂的建材，工资也相应便宜。其他钢铁公司相继倒闭，向钢铁挑战的东部企业家也已鸣金收兵。这正是千载难逢的好机会，绝不可以失之交臂。”

在最困难的情况下，卡耐基却反常人之道，打算建造一座钢铁制造厂。

他走进股东摩根的办公室，谈出了自己的新打算：

“我计划进行一个百万元规模的投资，建贝亚默式5 吨转炉两座，旋转炉一座，再加上亚门斯式5 吨熔炉两座..”

“那么，工厂的生产能力会怎样呢？”摩根问道。

“1875 年1 月开始工作，钢轨年产量将达到3 万吨，每吨制造成本大约69 万..”

“现在钢轨的平均成本大约是110 万元，新设备投资额是100 万元，第一年的收益就相当于成本..”

“比股票投资还赢利”卡耐基补充了一句。

股东们同意发行公司债券。

工程进度比预定的时间稍为落后。1875 年8 月6 日，卡内收到第一个订单，2000 支钢轨。熔炉点燃了。

每吨钢轨的制成劳务费是8.26 元，原料40.86 元，石灰石和燃料费是6.31 元，专利费1.17 元，总成本不过才56.6 元。

这比原先的预计便宜多了。卡耐基兴奋不已。

1881 年，卡耐基与焦炭大王费里克达成协议，双方投资组建F·C佛里克焦炭公司，各持一半股份。

同年，卡耐基以他自己三家制铁企业为主体，联合许多小焦炭公司，成立了卡耐基公司。

卡耐基兄弟的钢铁产量居全美的1/7，正逐步向垄断型企业迈进。

1890 年，卡耐基兄弟吞并了狄克仙钢铁公司之后，一举将资金增到2500万美元，公司名称也变为卡耐基钢铁公司。不久之后，又更名为US 钢铁企业集团。

卡耐基的成功则与他善于抓住有利时机休戚相关。

有人把机遇称为运气，不管称谓如何，都有一点是绝对的，善于利用机遇比怨天尤人更为有益。

第三节 见缝插针，匡救一篑

成功之道在于善于见缝插针，匡救一篑。

拿破仑·希尔指出，机会到处都有，就看你是否抓得住。许多人抱怨没有机会，他们说：他们之所以失败，是因为没有机会。机会无处不在，就看你是否抓得住。那么如何抓住机会呢?

拿破仑·希尔认为，抓住机会即见缝插针，匡救一篑。

“见缝插针”的实质就是抓住时机，尽量利用一切可以利用的机会，采取行动，达到预期的目的。如果把“缝”看作是一种机遇的话，“见缝”则是要善于发现机遇，捕捉机遇，然后不失时机地“插针”，充分利用机遇，实施自己的宏伟蓝图。在商业领域里“见缝插针”一直是许多精明人的信奉的生意经。

“匡救一篑”的意思是，探求别人功亏之因，寻求“一篑”，深入开掘，锲而不舍，进而获得九仞之效。“为山九仞，功亏一篑。”九仞高的山，就差那么一筐土而不能完成，不能不令人深感遗憾。企业家在纵横交错的生产经营活动中，由于人力或物力上的种种原因，而这“一篑”之亏，往往又会给智者带来一篑之计，就是匡正和挽救他人的失误，而获得创造性机会的谋略。

阿曼德·哈默的成功之道即“见缝插针”，“匡救一篑”。

阿曼德·哈默于1898 年5 月21 日生于美国纽约的布朗克斯，他的祖上是俄国犹太人，曾以造船为生，后因经济拮据，大约于1875 年移居美国。他的父亲是个医生，兼做医药买卖。哈默是三个兄弟中最不听话但又最富于创造精神的一个。就在哈默16 岁的那年，他看中了一辆正在拍卖的双座敞篷旧车，但标价却高达185 美元，这个数字对哈默来说是惊人的。尽管如此，他仍然抓住机遇不放，还是向在药店售货的哥哥哈里借款，买下了这辆车，并用它为一家商店运送糖果。两周

以后，哈默不仅按时如数还清了哥哥的钱，自己还剩下了一辆车。哈默的这第一笔交易与后来相比起来根本不算什么，但当时对他来说却属“巨额交易”，在这笔交易中，哈默考察了自己的竞争能力和独开创赚钱途径的本领。

1921 年8 月，阿曼德·哈默在经过漫长旅途之后，风尘仆仆地抵达莫斯科。哈默在苏联的考察中发现，这个国家地大物博、资源丰富，但人们却饿着肚子，为什么不出口各种矿产品去换回粮食呢？哈默直接向列宁提出建议，并很快得到了列宁肯定的答复，于是哈默取得了在西伯利亚地区开采石棉矿的许可证，从而成为布尔什维克苏联第一个取得矿山开采权的外国人，美苏之间的易货贸易也由此开始。哈默通过他后来在莫斯科建立的美国联合公司沟通着30 多家美国公司同苏联做生意。一个偶然的发现，使哈默又萌生在苏联办铅笔厂的念头。有一天，他顺便走进一家文具店想买支铅笔，但商店里只有每支铅笔售价高达26 美分的德国货，而且存货有限。哈默清楚地知道同样的铅笔在美国只需3 美分。于是他拿着铅笔去见苏联主管工业的人民委员克拉辛说：“您的政府已经制订了政策要求每个公民都得会读书和写字，而没有铅笔怎么办呢？我想获得生产铅笔执照。”克拉辛答应了他的要求。

于是他以高薪从德国聘来技术人员，从荷兰引进机器设备，在莫斯科办起了铅笔厂。到1926 年，他生产的铅笔不仅满足了苏联全国的需要，而且出口到土耳其、英国、中国等十几个国家，哈默从中获得了百万美元以上的利润。

30 年代哈默从苏返美时，美国正处在经济萧条时期，所有企业家都在为保存自己而努力，而哈默却在寻找新的机会和市场。那时罗斯福正在竞选总统，他听说只要罗斯福登上总统宝座，1919 年通过的禁酒令就会被废除，以缓解全国对啤酒和威士忌的渴望。随着产酒高潮的到来，酒桶的需求量将会空前增加，而市场却没有酒桶。于是他不失时机地从苏联订购了几船桶板木，在新泽西州建了一座现代化的酒

桶厂。当禁酒令废除之日，他的酒桶正从生产线上滚滚而出，被各酒厂高价抢购一空。继而他又干上酿酒生意，他生产的丹特牌威士忌酒以其物美价廉而享誉美国。

第二次世界大战其间，美国人民的生活水平有了显著提高，吃牛肉的人越来越多，优质牛肉在市场上很难见到，哈默又是“见缝插针”，迅速筹资在自己的庄园“幻影岛”上办起了一个养牛场，他用了10万美元的高价买下了本世纪最好的一头公牛“埃里克王子”，“埃里克王子”像棵摇钱树，为哈默赚了几百万美元，而哈默也从此由门外汉变为牧场行业公认的领袖人物。

哈默自从1956 年接管了经营不善、当时已处于风雨飘摇之中的加里福尼亚的西方石油公司之后，开始热衷于石油开发事业。石油业和风险相当大，到哪里去才能找到石油和天然气呢？哈默的诀窍不同常人，甚至有些怪僻，他专门在别人认为找不到油的地方去找油。

当时，有一家叫德士古的石油公司，曾在旧金山以东的河谷里寻找过天然气，钻头一直钻到5600 英尺，仍然见不到天然气的踪影。这个公司的决策者认为耗资太多，如果再深钻下去很可能是徒劳无功，难以自拔，便匆匆鸣金收兵，并宣判了此井的“死刑”。哈默得知这一消息后，便立即有关专家进行实地考察，经过大量的数据分析，哈默以30％的风险系数， 70％的成功概率，带着妻子和公司的董事们来到这里，在“死刑”的枯井上又架起了钻机。继续深探，结果在原有基础上，又钻进3000 英尺时，果然天然气喷薄而出。这就是见缝插针，匡救一篑的威力。

后来，哈默又成功地运用了这个威力无穷的原理，他听说举世闻名的埃索石油公司和壳牌石油公司，在非洲的利比亚由于探油未成功而扔下不少废井，便带领大队人马开往非洲，以“愿意从利润中抽出5％供利比亚发展农业和在国王的家乡（沙漠地带）寻找水源”的投资条件，租借了两块别人抛弃的土地，很快又打出了九口自喷油井。

西方石油公司在哈默的领导下，经过二十几年的努力，已经成为一个业务遍及世界各大洲的多种经营的跨国公司，哈默本人也成为享誉全球的企业巨子。

由此可见，运用“见缝插针”之计的关键在于“缝”，也就是机遇。然而机遇并不是单纯的幸运，它往往潜藏于平凡的现象背后，被表面现象所掩盖，具有隐藏性。所以，一般人难以觉察到机遇的存在。只有精明的人才能透过现象，看到本质，抓住被人们忽略了的潜在机遇，在人们忽视的“缝隙”

中穿插自如。

机遇的另一个特性是具有明显的瞬时性。机遇一旦出现，“缝隙”一旦露出，就万万不能延迟，不能观望，不能犹豫，必须当机立断，否则就会失之交臂。常言道：“机不可失，时不再来。”就是这个道理。

所以“见缝插针”作为经商谋利的一条妙计，它的运用是与机遇的探求、获得和采取行动是分不开的。

首先，要善于发现和识别机遇。任何机遇都来自环境的变化，隐藏于现象的背后，并具有偶然、瞬时的色彩。要想发现它、认识它，就需要经营者具有灵活的头脑和敏锐的观察力。所以经营者要时时注意到自己周围和社会环境的变化，细心观察市场动向，认真思考政治动荡带给经济的巨大影响，其目的就是寻找机遇，找到“缝”之所在。

其次，要善于“插针”。一旦发现机遇，就必须抓紧时间，马上采取行动，把“针”插到“缝”里去，才不至于贻误时机。如果犹豫、观望，机遇就会悄然流逝，后悔莫及。

再次，要见机行事，随机应变。“见缝插针”之计的成败关键在于施计者能否做到这一点。当好机会出现在眼前时，要敢于扭转航向，见风使舵。

当坏的消息传到时，要敢于甩手抛弃，舍末逐本，分清主次。无论办什么事，不灵活、墨守陈规，或随波逐流，肯定不会有大的成

就。

运用“匡救一篑”之计的关键，是要把握别人的失败中有无“一篑”可取。倘无“一篑”之隐，而又盲目为之，势必会重蹈覆辙，徒劳无益。错误和失败都是多种复杂因素相互作用的结果，要从中“匡救一篑”，首先就要对他人的失败进行科学的分析和筛选，找寻“一篑”的可能性。总的来说，失败中所孕育着的“一篑”大体有以下几种情况：一是有人对某事已有探索，因无效果而停止，此事仍处在无结论之中；二是客观条件的制约，无法继续深入进行，只好就此罢手；三是超过预定的目标和常规的可能，无法深入进行；四是认识上的偏差导致错误的结果。

因此，对于企业家来说，成功的过程当然允许失败。失败乃成功之母，从这种意义上说，失败与成功同样有价值。而善于在别人失败的基础上获得成功，更是智者之智。“功亏一篑”往往出自毅力不足，心理承受力超过限度，思维角度偏移，产生了错误的判断，或者因外部环境的急剧恶化等。只要能够准确地把握他人失败的原因，有针对性地施之科学的“一篑”，事半功倍的“九仞”之效就一定会幸运地降临。

第四节 机遇偏爱有准备的人

今天，我要与别人竞争；

今天，我要与我自己竞争；

今天，我要多做一些工作；

今天，我要打破昨天的纪录。

一 机遇偏爱有准备的人

阿穆耳肥料工厂的厂长马克道厄尔之所以由一个速记者而爬升上来，便是因为他能做非他份内所应做的工作。他最初是在一个懒惰的书记底下做事，那书记总是把事推到手下职员的身上。他觉得马克道厄尔是一个可以任意驱使的人，某次便叫他替自己编一本阿穆耳先生

往欧洲时用的密码电报书。那个书记的懒惰，使马克道厄尔拥有了做事的机会。

马克道厄尔不象一般人编电码一样，随意简单地编几张纸；而是编成一本小小的书，用打字机很清楚地打出来，然后好好地用胶装订着。做好之后，那书记便交给阿穆耳先生。

“这大概不是你做的。”阿穆耳先生问。

“不..是..”那书记官战栗地回答。

“你叫他到我这里来。”

马克道厄到办公室来了，阿穆耳说：“小伙子，你怎么把我的电报做成这样子的呢？”

“我想这样你用起来方便些。”

过了几天之后，马克道厄尔便坐在前面办公室的一张写字台前；再过些时候，他便代替以前那个书记的职位了。

著名的房地产经纪人戴约瑟最初是因为自愿替一个同事做一笔生意，于是便升为一个售货员。事情是这样的：

14 岁的时候，戴约瑟只是一个听差的小孩，他觉得要做一个售货员是一件不可能的事，而这是他极想做的事。有一天下午，芝加哥来了一个大主顾。

这天正是7 月3 日，这位主顾必须于7 月5 日动身前往欧洲，但他在动身之前需要订一批货。这要等到第二天才能办好，但第二天正是国庆日，当然是放假的日子，不过店家答应第二天有一个店员来照料。

普通订货的手续是主顾先把各色货样看过，然后选定他所想要的货。售货员再把所订的一卷一卷的货单拿出来检查一遍。

但是这次叫一个年轻的店员牺牲假日来取货，该青年却推托说他的父亲非常爱国，绝不肯叫他把国庆日这样卖掉了。这当然是一种推托之词。他真正的原因是想看赛球。

“我告诉那个店员说我愿意代替他做，结果我升了。到17 岁的时候，我便是一个售货员了。”

如果你的某位同事性情懒惰，你便可以利用这种多做事的机会。这可以产生一种意想不到的结果。千万不要一心想比别人还要懒些，或是向他埋怨，象这样便会让你的机会跑掉。有许多成功的人都是因为除派定的工作之外还做许多别的事，并因此得到不少经验；他们做同事的工作，不要报酬，所花的时间在办公之外，又常常是别人或上级职员不知道的。

大概40 年前，在底特律一个春天的傍晚，有一个青年进入底特律与克利夫兰轮船公司的行李房里，向一个行李经理爱尔兰人自告奋勇提供帮忙，以至弄得那个爱尔兰人莫名其妙。

那爱尔兰人说道：“你说你要帮助我，但是不要钱？”

此时那个青年已经把衣服脱下来，好象老手的样子，丢在箱子旁边。

他笑着答说：“我是新来的导游，我是来看看这条航线的行李是怎样处理的。”

“但是，伙计！”那个爱尔兰人更觉得惊讶地说，“现在已过了七点，你休息的时候应是五点半钟，而公司方面在上班外的时间是不会给你钱的，无论你把手弄得怎样脏。”

“噢！那不打紧。”那年轻人说：“现在的事是出在我自己身上的。我现在是想除了与乘客接洽之外，再学一点别的东西，而你这里就是一种开始学习的好地方。”

“那么，如果你一定要帮助我，你就来帮我吧！”那爱尔兰人最后说，“不过我觉得恐怕你是太寂寞了。象这样好的春天的晚上，大多数的年轻人是想出去玩玩的。”

但是他并不寂寞。这就是他如何得到教育，最后使他升为底特律与克利夫兰航业公司的总经理的原因。他就是湘兹。

但是你们要注意，这样做额外的工作，必须是以一种热忱而有趣的精神去做，而后才有成效的。上述的那些人对于他们的工作是觉得有趣的。如果是以埋怨的态度去做，或是专门想引起同事或上司的注意，博取他们的同情或称赞，那么工作就不会有什么成就。成功的人并不是希望获得称赞，而是因工作本身有趣才这么做的。对待工作的态度比工作本身还重要些。

希望你要多做些，但是要带着笑脸去做。

二 豪斯用竞争方法领导工人

与别人竞争，是一种最好的刺激，可使你做出最好的工作。如果你做工作时，正如象加入什么比赛一样，那么你做时将是又快乐又有成效。

卫斯亭豪斯管理下面的职员，便是用这种方法。有一次他对一个一向很努力的熟练工人说："米勒，为什么我叫你做的一件工作这么慢才做出来呢?

你为什么不能象赫尔那么快呢？"

他对赫尔却这样说："赫尔，你为什么不学米勒的榜样，象他那样做事很快呢？"

过了不久，赫尔因为公事出外旅行刚回来，卫斯亭豪斯便留下一张纸条叫他做好一个铸件，马上送到铁道开关及信号制造厂去。

这个条子是星期六写的，但是星期日早上赫尔便把这件事办好了。星期日早晨卫斯亭豪斯在制造厂里看见了赫尔便问："赫尔，你看见我留下的纸条了吗？"

"看见了。"

"你何时去铸呢？"

"已经铸了。"

"啊，什么时候可以铸好呢？"

"已经铸好了。"

"真的吗？现在在哪里呢？"

“已经送到制造厂里去了。”

卫斯亭豪斯听了无话可讲。他看到这种用竞争的方法激励工人赶快做事的效果如此之好，实在感到很惊奇。而在赫尔方面，他看见卫斯亭豪斯那种嘉许的态度，自己感觉非常快乐！

三 与自己竞争效率更高罗斯福是个全身充满着精力的人，他也在用这种竞争的方法使自己尽力做事，不过他不是等别人来替他安排与他人的竞争，而是时时不断地与自己来竞赛。他把他所做的事都记载下来，然后拟定一个计划表，规定自己在某时间内做某事。如此，他便按时做各项事。他总是往前进的。通过他的办公日程表可以看出，从上午九点钟与夫人在白宫草地上散步起，至晚上招待客人吃饭等为止，整整一天他总是有事做的。当去睡觉的时候，他能完全丢弃心中的一切忧虑思考，放心去睡觉。他每日按时去睡，睡得很熟。

细心计划自己的工作，这便是罗斯福之所以办事有力的秘诀。每当一项工作来临时，他便先计划需要多少时间，然后安插在他的日程表里。他既然能够把重要的事很早地安插在他的办事程序表里，所以他每天能够把许多事在预定的时间之前做完。而那些做事无系统的人，对于一件重要的工作，直到最后一分钟还没有作好充分的准备来做。至于罗斯福，譬如有人请他演讲或写文章，早在日期未到之前的2～3 个月，甚至6 个月，他便马上准备起来了。他这种办事迅速的态度，使他能自由办别的事。他虽然办事很起劲，但却不是仓皇匆忙的样子。他总是不浪费时间，不是玩便是工作，两者都全神贯注地对待。

无论你做的事是多是少，都要拟定一种程序表，尽力按着表去做。如果你的工作只需一小时做完，便在一小时之内完成它，其余的时间去玩耍。本来只要一小时的事，而拖延到一天才做完，实在是愚蠢。如果你的事太多，而时间不够，则选择最重要的做好，把不重要的删去，并在事先把不重要的干脆辞去。

所谓工作过度而吃力的真正原因并不是工作过度，而实在是因为没有计划，没有系统。那些习惯毫无计划地工作的人，总是这样想着："我必须工作，我必须工作，我必须工作。"可是，没有计划，你就不能管理工厂里上千人，不能训练他们的工业知识，不能叫他们制造汽车、无线电出来。然而有些人却是这样没有头脑的。如果你不晓得怎样做，而只知死力去做，是没有成效的。如果你每天有计划，那么你在每刻钟之内，都应当晓得做什么事。

某次有人问菲列得尔菲亚著名的大商人瓦烈梅克："你如何能做这许多事的呢？"

"任何事不重复做两次？"

无计划的人，做事总是打圈圈，做了的事又做一次，自己阻挡自己前进。

而且最坏的是，把自己的精力耗费在担心没有什么成就上。

你应当计划你的工作。在这方面所花的时间是值得的。如果不计划，你始终不会成为一个工作有效率的人。工作效率的中心问题是：你对于工作计划得如何，而不是你工作得如何努力。

最好的竞争，是与你自己的成绩竞争。把你每天所做的事，都记载下来。

你要今天打破昨天的纪录。计划着明天打破今天的纪录。

如果计划工作，你就会发现对于普通的工作可以在较短的时间内做好，还有多余的时间去寻找别的事做。象这样，你就可以胜过那些没有预先计划的同伴们。他们好象蛇一样地慢慢爬着，而你则有多余的时间来改进你自己。

伊利铁路局的局长恩伍说："有许多人失败，都是因为把时间浪费了。

一个人之所以胜过别的人，是因为一个人能够节省时间，而别的人浪费时间。

你不可能让脑子做6 个或7 个钟头的工作，然后叫脑子休息。在24个钟头中，凡是醒着的时候都尽力工作，对于身体当然是有害的，但是除了睡觉之外叫你的脑子活动却是无害的。”

第五节 现在就去做

人间的事情没有一件绝对完美或接近完美。如果要等所有条件都具备以后才去做，只能永远等待下去了。

一做一个积极主动的人每一个行业的领导人物都认为第一流的人才非常欠缺。根据可靠的材料，社会上仍有许多高级职位正在等你。有一个主管曾说，资历很好的人实在很多，但都缺乏一个非常重要的成功因素，亦即贯彻的能力。

每一个工作——不论是经营事业、高级推销工作或科学、军事、政府机关工作——都需要脚踏实地的人来执行。主管在聘用重要职位的人才时，都会先考虑下面这些，然后才决定是否聘用。这些问题有：“他愿不愿意做？”、“他会不会坚持到底把事情做完？”、“他能不能独挡一面，自己设法解决困难？”、“他是不是有始无终，光说不做的那一种人？”

这些问题都有一个共同的目的，就是设法了解那个人是不是“说做就做”。

再好的新构想也会有缺陷。即使是很普通的计划，如果确实执行并且继续发展，都比半途而废的好计划要好；因为前者会贯彻始终，后者却前功尽弃。

约翰·华纳梅克先生是个了不起的商人，他是白手起家的。他时常说：

“如果你一直在想而不去做的话，根本成就不了任何事。”

请你想想看，世界上每一件东西，从人造卫星到摩天大楼以至婴儿食品，都是由一个个想法付诸实施所得的结果。

当你研究“人”（包括成功人士与平庸之辈）时，会发现他们分别属于两种类型。成功的人都很主动，我们叫他“积极主动的人”；那些

庸庸碌碌的普通人都很被动，我们叫他“被动的人”。

仔细研究这两种人的行为，可以找出一个成功原理：积极主动的人都是不断做事的人。他真的去做，直到完成为止。被动的人都是不做事的人，他会找借口拖延，直到最后他证明这件事“不应该做”、“没有能力去做”或“已经来不及了”为止。

积极主动的人与被动的人之间的差别，从小地方就看得出来。积极主动的人（以下简称A 先生）计划好一个假期，就真的会去度假；而被动的人（以下简称P 先生）也计划好一个假期，却拖延到明年再打算。A 先生认为应定期参加教堂的各种聚会，结果他真的做到了；P 先生也认为应该定期到教堂聚会，但他会找出各种办法来拖延。A 先生认为应该写一封信给一个人来恭贺他的成就，他真的写好并立刻交寄；P 先生却找了一个好理由来拖延，结果一直没有写。

他们之间的差异也会在大事上表现出来。A 先生想要自己创业，结果他说做就做；P 先生也想创业，但他总在最后关头发现“为什么不该去做”的“好”理由。A 先生已经四十岁了，他很想换一个新工作，结果他真的去做；

P 先生也一样，但他一直犹豫不决，以至于什么事也没有做成。

他们的差异也会在各种行为上表现出来。A 先生想做就做，因而获得自信、安全感、独立自主以及更多的收入；P 先生不会想做就做，因而永远度日如年。

主动的A 先生会成就许多事情；被动的P 先生很想做事但不会真的去做。

人人都想变成“积极主动的人”，所以让我们养成及时行动的好习惯吧。

二不同的态度产生不同的结果有许多被动的人平庸一辈子，是因为他们一定要等到每一件

Chapter_3

事情都百分之百的有利、万无一失以后才去做。当然，我们必须追求完美，但是人间的事情没有一件绝对完美或接近完美。等到所有的条件都完美以后才去做，只能永远等下去了。

拿破仑·希尔为此曾专门举过三个实例。

第一例：吉恩先生为什么一直未娶?

吉恩快四十岁了，他受过良好的教育，有一份稳定的会计工作，一个人住在芝加哥，他最大的心愿就是早点结婚。他渴望爱情、友谊、甜蜜的家庭、可爱的孩子以及种种相关的事。他有几次差点就要结婚了，有一次只差一天就结婚了。但是每一次临近婚期时，吉恩都因不满他的女朋友而作罢。

有一件事可以证明这一点。两年前吉恩终于找到梦寐以求的好女孩。她端庄大方、聪明漂亮又体贴。但是，吉恩还要证实这件事是否十全十美。有一个晚上当他们讨论婚姻大事时，新娘突然说了几句坦白的话，吉恩听了有点懊恼。

为了确定他是否已经找到理想的对象，吉恩绞尽脑汁写了一份长达四页的婚约，要女友签字同意以后才结婚。这份文件又整齐，又漂亮，看起来冠冕堂皇，内容包括他所能想象到的每一个生活细节。其中有一部分是宗教方面的，里面提到了哪一个教堂、上教堂的次数、每一次奉献金的多少；另一部分与孩子有关，提到他们一共要生几个小孩、在什么时候生。

他把他们未来的朋友、他太太的职业、将来住在哪里以及收入如何分配等等，都不厌其烦地事先计划好了。在文件末尾又花了半页的篇幅详列女方必须戒除或必须养成的一些习惯，例如抽烟、喝酒、化妆、娱乐等等。

准新娘看完这份最后通牒，勃然大怒。她不但把它退回，又附了一张便条，上面写道：“普通的婚约上有‘有福同享，有难同当’这一

条，对任何人都适用，当然对我也适用。我们从此一刀两断！”

当吉恩先生告诉拿破仑·希尔这段奇遇时，还委屈地说：“你看，我只是写一份同意书而已，又有什么错？婚姻毕竟是终身大事，你不能不慎重其事啊！”

吉恩真是大错特错。他可能过分紧张，过度谨慎，但不论是婚姻，或是任何一件事情，你都不能过于吹毛求疵，以免你所订的每一种标准都偏高了。

吉恩先生处理婚姻问题的做法，跟他对工作、积蓄、朋友的交情，甚至每一件事情都很象。

成功的人物并不是在问题发生以前，先把它统统消除，而是一旦发生问题时，有勇气克服种种困难。我们对于一件事情的完美要求必须折衷一下，这样才不至于陷入行动以前永远等待的泥沼中。当然最好是有逢山开洞、遇水架桥那种大无畏的精神。

第二例：杰米先生如何住进一间新房子？

当我们决定一件大事时，心里一定会很矛盾，都会面对到底要不要做的困扰。下面的实例是一个年轻人的选择，他终于大有收获。

杰米先生是个普通的年轻人，大约二十几岁，有太太和小孩，收入并不多。

他们全家住在一间小公寓，夫妇两人都渴望有一套自己的新房子。他们希望有较大的活动空间、比较干净的环境、小孩有地方玩，同时也增添一份产业。

买房子的确很难，必须有钱支付分期付款的头款才行。有一天，当他签发下个月的房租支票时，突然很不耐烦，因为房租跟新房子每月的分期付款差不多。

杰米跟太太说：“下个礼拜我们就去买一套新房子，你看怎样？”

“你怎么突然想到这个？”她问，“开玩笑！我们哪有能力！可能连头款都付不起！”

但是他已经下定决心：“跟我们一样想买一套新房子的夫妇大约有几十万，其中只有一半能如愿以偿，一定是什么事情才使他们打消这个念头。我们一定要想办法买一套房子。虽然我现在远不知道怎么凑钱，可是一定要想办法。”

下个礼拜他们真的找到了一套俩人都喜欢的房子，朴素大方又实用，头款是1200 美元。现在的问题是如何凑够1200 美元。他知道无法从银行借到这笔钱，因为这样会妨害他的信用，使他无法获得一项关于销售款项的抵押借款。

可是皇天不负有心人，杰米突然有了一个灵感，为什么不直接找承包商谈谈，向他私人贷款呢？他真的这么做了。承包商起先很冷淡，但由于杰米一再坚持，他终于同意了。他同意杰米把1200 美元的借款按月交还100 美元，利息另外计算。

现在杰米要做的是，每个月凑出100 美元。夫妇两个想尽办法，一个月可以省下25 美元，还有75 美元要另外设法筹措。

这时杰米又想到另一个点子。第二天早上他直接跟老板解释这件事，他的老板也很高兴他要买房子了。

杰米说：“T 先生（就是老板），你看，为了买房子，我每个月要多赚75 元才行。我知道，当你认为我值得加薪时一定会加，可是我现在很想多赚一点钱。公司的某些事情可能在周末做更好，你能不能答应我在周末加班呢？

有没有这个可能呢？”

老板对于他的诚恳和雄心非常感动，真的找出许多事情让他在周末工作十小时，他们因此欢欢喜喜地搬进了新房子。

这个实例可以归纳为三点：

1、杰米的决心燃起心灵的火花，因而想出各种办法来实现他的心愿。

2、由此，他的信心大增，下一次决定什么大事时会更容易、更顺手。

3、他提高了家人的生活水准。如果一直拖延，直到所有的条件都解决时，很可能就永远也买不起了。

第三例：席第先生想要自己创业，但是..席第先生又代表另一种类型，他一定要等到万事俱备以后才去做。

第二次世界大战之后不久，席第先生进入美国邮政局的海关工作。他很喜欢他的工作，但5 年之后，他对工作上的种种限制、固定呆板的上下班时间、微薄的薪水以及靠年资升迁的死板人事制度（这使他升迁的机会很小），愈来愈不满。

他突然灵机一动。他已经学到许多贸易商所应具备的专业知识，这是他在海关工作耳濡目染的结果。为什么不早一点跳出来，自己做礼品玩具的生意呢？他认识许多贸易商，他们对这一行许多细节的了解不见得比他多。

自从他想创业以来，已过了10 年，直到今天他仍然规规矩矩在海关上班。

为什么呢？因为他每一次准备放手一搏时，总有一些意外事件使他停止。例如，资金不够、经济不景气、新婴儿的诞生、对海关工作的一时留恋、贸易条款的种种限制以及许许多多数不完的藉口，这些都是他一直拖拖拉拉的理由。

其实是他自己使自己成为一个“被动的人”。他想等所有的条件都十全十美后再动手。由于实际情况与理想永远不能相符，所以只好一直拖下去了。

三现在就去做为了避免“万事俱备以后才行动”所引起的重大损失，下面两件事可以作为参考：

（一）要预料种种困难

因为每一个冒险都会带来许多风险、困难与变化。假设你从芝加哥开车到旧金山，一定要等到“没有交通堵塞、汽车性能没有任何问题、没有恶劣天气、没有喝醉酒的司机、没有任何类似意外”之后才出发，那么你什么时候才出发呢？你永远走不了的。当你计划到旧金山

时，先在地图上选好行车路线，检查一下车况并尽量考虑一下排除其他意外的做法。这些都是出发前需要准备的事项，但是仍无法完全消除所有的意外。

（二）发生困难时，要勇敢地面对现实

成功的人物并不是行动前就解决所有的问题，而是遭遇困难时能够想办法克服。不管从事工商业、还是解决婚姻问题或任何活动，一遇到麻烦就要想办法处理，正象遇到沟壑时就跨过去一样自然。

我们无论如何也买不到万无一失的保险，要下定决心去实行你的计划。

（三）现在就行动

五六年前，有个很有才气的教授想写一本传记，专门研究“几十年以前一个让人议论纷纷的人物的轶事”。这个主题又有趣又少见，真的很引人。

这位教授知道的很多，他的文笔又很生动，这个计划注定会替他赢得很大的成就、名誉与财富。

一年过后拿破仑·希尔碰到他时无意中提到他那本书是不是快要大功告成了（这一问题实在太冒失，真的冒犯了他。）。

老天爷，他根本就没写，他犹豫了一下子，好象正在考虑怎么解释才好。

最后终于说他太忙了，还有许多更重要的任务要完成，因此自然没有时间写了。

他这么辩解，其实就是要把这个计划埋进坟墓里。他找出各种消极的想法。他已经想到写书多么累人，因此不想找麻烦，事情还没做就已经想到失败的理由了。

具体可行的创意的确很重要，我们一定要有创造与改善任何事的创意。

成功跟那些缺乏创意的人永远无缘。

但是你也不能对这一点有误解。因为光有创意还不够。那种能使你获得更多的生意或简化工作步骤的创意，只有在真正实施时才有价值。

每天都有几千人把自己辛苦得来的新构想取消或埋葬掉，因为他们不敢执行。过了一段时间以后，这些构想又会回来折磨他们。

记住下面两种想法：

第一，切实执行你的创意，以便发挥它的价值，不管创意有多好，除非真正身体力行，否则永远没有收获。

第二，实行时心理要平静。拿破仑·希尔认为，天下最悲哀的一句话就是，我当时真应该那么做却没有那么做。每天都可以听到有人说："如果我1952 年就开始那笔生意，早就发财罗！"或"我早就料到了，我好后悔当时没有做！"一个好创意如果胎死腹中，真的会叫人叹息不已，永远不能忘怀。

如果真的彻底施行，当然也会带来无限的满足。

你现在已经想到一个好创意了吗？如果有，现在就去做。

四 行动会增强信心

行动本身会增强信心，不行动只会带来恐惧。克服恐惧最好的办法就是行动。

要增加恐惧感的话，只需等待、拖延、推托就可以了。

有一次一个伞兵教练说："跳伞本身真的很好玩，让人难受的只是'等待跳伞'的一刹那。在跳伞的人各就各位时，我让他们'尽快'度过这段时间。曾经不止一次，有人因幻想太多'可能发生的事'而晕倒。如果不能鼓励他跳第二次，他永远当不成伞兵了。跳伞的人拖愈久愈害怕，就愈没有信心。"

"等待"甚至会折磨各种专家，变得神经兮兮，《时代标志》曾经报道美国最有名的新闻播音员爱德华·慕罗先生。他在面对麦克风以前总是满头大汗，等开始播音以后，所有的恐惧就都没有了。许多老牌

演员也有这种经验，他们同意，治疗舞台恐惧症唯一的良药就是“行动”，立刻进入情况就可以解除所有的紧张、恐怖与不安。

行动可以治疗恐惧。有一天晚上拿破仑·希尔去拜访一个朋友，他5岁的小男孩已经上床半小时了，突然放声大哭。小男孩刚才看了一部科幻片，害怕片中的绿色妖怪闯进来抓他。他父亲的做法特别。他并不说：“不要怕，孩子。没有什么好怕的，回去睡觉吧。”他反而用一种积极的做法来消除他的恐惧。他装模作样表演了一阵，然后走到每一扇窗户跟前看看关好没有，最后又捡一把玩具手枪放在枕边说：“毕里啊！这把手枪给你以防万一。”

小家伙听了很放心，几分钟就睡着了。

医生对于必须吃药才能入睡的病人，都给一种没有什么作用的温和药物服用。服药的行为会使他们比较舒服，即使药片本身根本没有作用也无妨。

一般人应付恐惧最常用的方法就“不做”。我常常跟推销员在一起，他们经常怯场，即使最老练的推销员也难免。他们为了克服恐惧，往往在客户附近徘徊犹豫，要不然干脆找个地方一杯又一杯地喝咖啡，来培养自信与勇气，这样根本没有效果。克服这般恐惧——任何一种恐惧——最好的办法就是“立刻去做”。

你害怕电话访问吗？马上就去打电话，你的恐惧便会一扫而光；万一你仍旧拖拖拉拉，你会愈来愈不想打了。

你是不是不敢做一次全身健康检查？只要你去，所有的疑虑都会消失。

你可能什么毛病也没有；万一有，也可以及早发现。如果不去检查的话，你的恐惧会越来越深，直到真正生病为止。

你是不是不敢跟上司讨论一个问题？马上找他讨论，这样才会发现根本没有那么恐怖。

建立你的信心。用行动来消除烦恼。

有一个野心勃勃却没有作品的作家说："我的烦恼是日子过得很快，一直写不出象样的东西。"

"你看，"他说："写作是一项很有创造性的工作，要有灵感才行，这样才会提起精神去写，才会有写作的兴趣和热忱。

说实在的，写作的确需要创造力，但是另一个写出畅销书的作家，他的秘诀是什么呢？

"我用'精神力量'。"他说："我有许多东西必须按时交稿，因此无论如何不能等到有了灵感才去写，那样根本不行。一定要想办法推动自己的精神力量。方法如下：我先静下心来坐好，拿一支铅笔乱画，想到什么就写什么，尽量放松，我的手先开始活动，用不了多久，我还没注意到时，便已经文思泉涌了。"

"当然有时候没有乱画也会突然心血来潮。"他继续说，"但这些只能算是红利而已，因为大部分的好构想都是在进入正规工作情况以后得来的。"

五 行动引发行动

拿破仑·希尔认为，每一个行动前面都有另一个行动，这是千古不变的自然原理。大自然没有任何一件事情可以无须行动自己完成，即使我们天天要用的几十种机械设备也离不开这个原理。

你家里的室温是自动控制的，但是你必须先选择（采取行动）温度才行。

只有换了档之后，你的汽车才全自动变速。这个原理同样也适用于我们的心理，先使心理平静安详，才能顺利思考，发挥作用。

有一家推销机构的经理向拿破仑·希尔解释，他如何训练推销员用自动反应的方式工作，获得很大成就：

"每一个推销员都知道，挨家挨户推销时心理压力很大。他说：'早上进行的第一次拜访尤其困难。即使资深推销员也有这种困扰。'他知道每天多少都会遇到一点难堪，但是仍旧有机会争取到不少生意。所以，他认为早上晚一点出去推销没有什么关系。他可以多喝

几杯咖啡，在客户附近多徘徊一下或做点其他事，来拖延对客户的第一次拜访。

“我用自动反应的方式训练新人。我对他们解释，开始推销工作的唯一方法就是立刻开始推销。不要犹豫不决，不要顾东顾西，不要拖拖拉拉。应该这么做：把汽车停好，拿着你的样品箱直接走到客户门口按门铃，微笑地对客户说‘早安’，并开始推销。这些都必须象条件反射一样自动进行，根本用不着多想。这样你的工作很快就可以活络起来。在第二次或第三次拜访时，就可以驾轻就熟，你的成绩也会很好。”

有一个幽默大师曾说：“每天最大的困难是离开温暖的被窝走到冰冷的房间。”他说的不错，当你躺在床上认为起床是件不愉快的事时，它就真的变成一件困难的事了。即使这么简单的起床动作，亦即把棉被掀开，同时把脚伸到地上的自动反应，都可以击退你的恐惧。

那些大有作为的人物都不会等到精神好时才去作事，而是推动自己的精神去做事的。

练习下面两件事：

（一）用自动反应去完成很简单却很烦人的公私杂务。不要想它烦人的一面，什么不想就直接投入，一眨眼就完成了。

大部分的家庭主妇都不喜欢洗碗，拿破仑·希尔的母亲也不例外。她却自己发明了一套做法来处理，以便有时间做她喜欢做的事。

她离开饭桌时，便带着空盘子，在她根本没想到洗碗这个工作时，就已经开始洗碗了，几分钟就可以洗好。这种做法不是比清洗一大堆堆了很久的脏盘子更好吗？

今天就开始练习，先找一件你最讨厌的工作，在还没想它的讨厌之前就赶快做，这是处理杂务最有效的方法。

（二）把这种方法应用到“设计新构想”、“拟定新计划”、“解决新问题”，以至所有需要仔细推敲的工作上。不能等你的精神来推动你去做，要推动你的精神去做。

这里有个技巧保证有效。用一支铅笔和白纸去计划。铅笔是使你“全神贯注”最好的工具。拿破仑·希尔说：“如果要从‘布置豪华、设备完善的办公室’跟‘铅笔与纸’任选一项来提高我的工作效率，我宁肯选择铅笔与纸。因为用铅笔与纸可以把心思牢牢贯注在一个问题上。”

把你的想法写在纸上时，你的注意力会自动集中在上面。因为我们无法一心二用，何况你在纸上写东西时，也会同时将它们写在心里。如果把相关的想法同时写出来，就可以记得更久，记得更正确，这是许多实验已经证实的结论。

一旦养成这个习惯，即使在异常吵闹的环境中也不会受到干扰。当你思考时，应该尽量写下来，你的灵感就会马上来了，这实在是个好办法。

六 做事要当机立断

“现在”这个词对成功的妙用无穷，而“明天”、“下个礼拜”、“以后”、“将来某个时候”或“有一天”，往往就是“永远做不到”的同义词。

有很多好计划没有实现，只是因为应该说“我现在就去做，马上开始”的时候，却说“我将来有一天会开始去做”。

我们用储蓄的例子来说明好了。人人都认为储蓄是件好事。虽然它很好，却不表示人人都会依据有系统的储蓄计划去做。许多人都想要储蓄，只有少数人才真正做到。

这里是一对年轻夫妇的储蓄经过。毕尔先生每个月的收入是1000美元，但是每个月的开销也要1000 美元，收支刚好相抵。夫妇俩都很想储蓄，但是往往会找些理由使他们无法开始。他们说了好几年：“加薪以后马上开始存钱”、“分期付款还清以后就要..”、“度过这次难关以后就要..”、“下个月就要”、“明年就要开始存钱。”

最后还是他太太珍妮不想再拖，她对毕尔说：“你好好想想看，到底要不要存钱？”他说：“当然要啊！但是现在省不下来呀！”

珍妮这一次下定决心了。她接着说：“我们想要存钱已经想了好几年，由于一直认为省不下，才一直没有储蓄，从现开始要认为我们可

以储蓄。我今天看到一个广告说，如果每个月存100 元，15 年以后有18000 元，外加6600元的利息。广告又说：‘先存钱，再花钱’比‘先花钱，再存钱’容易得多。

如果你真想储蓄，就把薪水的10%存起来，不可移作他用。我们说不定要靠饼干和牛奶过到月底，只要我们真的那么做，一定可以办到。”

他们为了存钱，起先几个月当然吃尽了苦头，尽量节省，才留出这笔预算。现在他们觉得“存钱跟花钱一样好玩”。

想不想写信给一个朋友？如果想，现在就去写。有没有想到一个对于生意大有帮助的计划？马上就去实行。时时刻刻记着本杰明·富兰克林的话：

“今天可以做完的事不要拖到明天。”

这也就是俗话所说的：“今日事，今日毕。”

如果你时时想到“现在”，就会完成许多事情；如果常想“将来有一天”

或“将来什么时候”，那就一事无成。

七 精神散漫导致一事无成

我们都很了解大学生如何准备功课。例如乔的计划就很好，他打算留一天晚上集中精神看点比较花脑筋的书。但是他是怎么过的呢？请看：

他准备7 点开始看书，但是晚饭吃得太多，想要看电视消遣消遣。他本来只想看一点点，谁知节目太精彩，只好继续看完，这时已经过了一个小时。

八点的时候刚想坐下看书，又折回来打个电话给女朋友聊聊，又花了40 分钟（他还不至于整天情话绵绵）。这时又接了一个电话花了20 分钟。当他走到书桌的半路上，忽然看到有人打乒乓球，一时手痒，又打了一个小时。打完后全身是汗，就去冲洗一番。后来有点疲

倦，又觉得应该小睡片刻。同时打球跟淋浴后又有点饿，还要吃点宵夜。

这个准备用功的晚上很快就过去了，最后在半夜一点钟才打开书本，但这时已经看不下了，只好投降，蒙头大睡。第二天早上他对教授说："我希望你再给我一次补考的机会，我真的很用功，为了这次考试，我昨天念到半夜两点呢！"

乔的做法很糟糕，因为他浪费的时间太多。象乔那样患有"过度准备狂"

的人，不知道有多少。我们还可以找出很多例子。例如，推销员、主管、工人、家庭主妇等，他们磨了半天以后才想要干点正事。他们经常采用的准备功夫包括闲谈、喝咖啡、削铅笔、阅读书报、处理私事、清理文具、看电视以及其他几十种小事。

有一个方法可以戒掉这个毛病。命令你自己："我现在很好，马上可以动手，再拖下去就完蛋了。我要把所有的时间和精力用在正事上。"

下面是一家机械公司的主管演说的重要内容。

"我们这一行最迫切需要的，"他说，"就是设法增加'能想又能做的人'。我们的生产与行销体系中，没有任何一件事不能做得更好；也就是说都可以再改进。我可没有说目前大家做得不好，我们确实很努力。但是就象所有进步的大公司一样，我们也很需要新产品、新市场以及新的办事程序，这要靠积极主动又能干的人来推动，这些人都是责任最大的人。"

主动本身就是一种特殊行动。它是没有人要你去做什么，你就自动自发做好的美德。那些积极主动的人，不论在哪一行都很吃香，而且能很快进入高层次的行列。

有一家制药公司的研究主任告诉拿破仑·希尔他怎么获得这个职位。他的例子正好可以说明主动的威力有多大。

“5 年前我忽然有一个想法。”他说：“当时我的职位偏重宣传工作，负责联络药品批发商。关于客户的资料一直不多，这是我们迫切需要的东西。

我跟同事谈起市场调查的想法时，他们嗤之以鼻，因为有关的管理人员不了解他的重要。

“我实在太喜欢这个构想了，所以向老板毛遂自荐，他终于答应我的要求。我每个月都要交一份‘药品行销事宜’报告，尽量搜集相关的资料。后来别的同事也热心起来。一年以后，公司要我放下原先的工作，让我专心一意来发展别的构想。”

“其他事情，”他继续说，“都是你们看到的。例如我现在有两个助理、一个秘书，我的薪水也是5 年以前的3 倍。”

八决不拖延生活就象一盘棋赛，坐在你对面的就是“时间”。

只要你犹豫不决，你将被淘汰出局。如果你继续下去，你还有获胜的可能。

你如果把单独一天所浪费的时间正确记录下来，可能会令你大吃一惊，如果你想知道那些不认真和“时间”下棋的人的命运，你可以看看下面的文字。

它说出了一个最重要的失败原因的真实故事。

其中一位棋手是“时间”，另一位是“普通人先生”。我们不妨称呼他为“你”。一步步“时间”老人把“普通人先生”逼得无路可走，最后只有任由“时间”对他加以宰割。犹豫不决会把一个人逼得无路可走。

世界上一些领袖人物，他们最大的长处就是精明果断。

当拿破仑决定把他的军队移向某一个目标之后，他决不允许任何事情来改变他的这项决定。如果他的行进路线碰到了一道鸿沟——这是敌军所挖掘的，目的是要阻止他的前进——他仍会下令他的部队向前冲锋，直到沟中堆满了死人和死马，而让他的军队能够从死人堆上走过去为止。

犹豫不决，使得几百万人走向失败。著名传道家比利·山戴有一次说：

“犹豫不决是魔鬼最喜爱的工作。”

光是幻想，是不能导致成功的，唯有下定决心并积极采取行动，才能得到你所要追求的东西。

当哥伦布展开他著名的航程之初，他作出了人类历史上影响最深远的一个决定。如果不是他坚守这个决定，就没有我们今天所知道的美洲大陆了。

如果你在今天作出决定，然后明天又变更决定，那么，你注定要失败。

如果你不能肯定要向哪一方向前进，最好闭上眼睛，在黑暗中前进，因为这样子也比你张开眼睛，但却毫无行动好得多了。

如果你犯了一项错误，这个世界将会原谅你，但如果你未作任何决定，这个世界将不会原谅你。

不管你是谁，不管是从事何种行业，你都是在和时间下棋。你都要移动你自己的棋子。迅速地移动棋子，“时间”将对你有利。如果静止不动，“时间”将会把你从棋盘上除掉。

你不能每一步棋都下得很正确。但是，如果你下了很多步棋，你也许可以获得良好的成绩，说不定可以赢这盘棋。

最后，让我们重温希尔总结的几个重点：

1、做个主动的人。要勇于实践、做个真正在做事的人；不要做个不做事的人。

2、不要等到万事俱备以后才去做，永远没有绝对完美的事。预期将来一定有困难，一旦发生，就立刻解决。

3、创意本身不能带来成功，只有付诸实施时创意才有价值。

4、用行动来克服恐惧，同时增强你的自信。怕什么就去做什么，你的恐惧自然会立刻消失。你试试看就明白了。

5、自己推动你的精神，不要坐等精神来推动你去做事。主动一点，自然会精神百倍。

6、时时想到“现在”、“明天”、“下礼拜”、“将来”之类的句子跟“永远不可能做到”意义相同，要变成“我现在就去做”那种人。

7、立刻开始工作。不要把时间浪费在无谓的准备工作上，要立刻开始行动才好。

8、态度要主动积极，做一个改革者。要自告奋勇去改善现状。要自动承担义务工作，向大家证明你有成功的能力与雄心。

现在就开始吧。

第四章 正确的思考方法

成功=正确的思考方法+信念+行动

第一节 培养正确的基础的思考方法

你最好在心理上做个准备，使自己了解，要成为一个思想方法正确的人，必须具备顽强坚定的性格。思想方法正确，有时会受到某种力量的暂时性惩罚，对于这一事实，毋须否认，但是，由于思想方法正确所获得的补偿性报酬，整个合计起来，将是如此大，因此，你将会很乐意接受这项惩罚。

埃玛·盖茨博士能够把这个世界变成更理想的生活所在，全靠创造性的思考。盖茨博士是美国的大教育家、哲学家、心理学家、科学家和发明家，他一生中在各种艺术和科学上做了许多发明，有许多发现。

盖茨博士的个人生活证实，他锻炼脑力和体力的方法可以培养健康的身体并促进心智的灵活。

拿破仑·希尔曾带着介绍信前往盖茨博士的实验室去见他。当希尔到达时，盖茨博士的秘书告诉他说：“很抱歉，..这时候我不能打扰盖茨博士。”

“要过多久才能见到他呢？”希尔问。

“我不知道，恐怕要3 小时。”她回答。

“请你告诉我为什么不能打扰他好吗？”

她迟疑了一下然后说：“他正在静坐冥想。”

希尔忍不住笑了：“那是什么意思啊——静坐冥想？”

她笑了一下说：“最好还是请盖茨博士自己来解释吧。我真的不知道要多久，如果你愿意等，我们很欢迎；如果你想以后再来，我可以留意，看看能不能帮你约一个时间。”

希尔决定要等，这个决定真值得。下面是希尔所说的经过情形：

“当盖茨博士终于走进房间里时，他的秘书给我们介绍，我开玩笑地把他秘书所说的话告诉他，在他看过介绍信以后高兴地说：“你不想看看我静坐冥想的地方，并且了解我怎么做吗？”

于是他领我到了一个隔音的房间去，这个房间里唯一的家具是一张简朴的桌子和一把椅子，桌子上放着几本白纸簿，几支铅笔以及一个可以开关电灯的按钮。

在我们谈话中，盖茨博士说他遇到困难而百思不解时，就走到这个房间来，关上房门坐下，熄灭灯光，让全副心思进入深沉的集中状态。他就这样运用“集中注意力”的方法，要求自己的潜意识给他一个解答，不论什么都可以。有时候，灵感似乎迟迟不来；有时候似乎一下子就涌进他的脑海；更有些时候，至少得花上两小时那么长的时间才出现。等到念头开始澄明清晰起来，他立即开灯把它记下。”

埃玛·盖茨博士曾经把别的发明家努力过却没有成功的发明重新研究，使它尽善尽美，因而获得了200 多种专利权。他就是能够加上那些欠缺的部分——另外的一点东西。

盖茨博士特别安排时间来集中心神思索，寻找另外一点。“另外一点”

他很清楚自己要什么，并立即采取行动。因而他获得了成功。

由此看来，正确的思考方法具有巨大的威力。那么怎样才能养成正确的思考方法呢？

拿破仑·希尔告诉我们，首先要培养注意重点的习惯。其次要看清事实；

尊重真理；正确评价自己和他人，另外还要善于投资，要有建设性的思想。

一 培养注意重点的习惯

正确的思想方法包含了两项基础。第一，必须把事实和纯粹的资料分开。

第二，必须把事实分成两种：重要的和不重要的，或是，有关系的和没有关系的。

在达成你的主要目标的过程中，你所能使用的所有事实都是重要而有密切关系的；你所不能使用的则是不重要及没有重大关系的。某些人因为疏忽而造成了这种现象：机会与能力相差无几的人所作出的成就却大不一样。

你可能因此猜测这其中的原因。

只要你勤于去寻找研究，你将会发现，那些成就大的人都已经培养出一种习惯，把影响到他们工作的重要事实全部综合起来加以使用。这样一来，他们也许比起一般人来会工作得更为轻松愉快。由于他们已经懂得秘诀，知道如何从不重要的事实中抽出重要的事实，因此，他们等于已为自己的杠杆找到了一个支点，只要用小指头轻轻一拨，就能移动你即使以整个身体的重量也无法移动的沉重工作份量。

一个人若能养成把其注意力移转到重要事实上的习惯，并根据这些重要事实来建造他的成功殿堂，那他就已为自己获得了一种强大的力量，可以比作是一下子可以击出10 吨力量的大铁锤，而不是只有一磅力量的小铁锤。

为了使你能够了解分辨事实与纯粹资料的重要性，拿破仑·希尔建议你去研究那些听到什么就做什么的人。这种人很容易受到谣言的影响，这种人对于他们在报上所看到的所有消息全盘接受，而不会加以分析，他们对别人的判断，则是根据这些人的敌人、竞争者及同时代

的人的评语来决定。从你相识的朋友当中，找出这样的一个人，在讨论这一主题期间，把他当作是你的一个例子。注意，这种人一开口说话时，通常都是这样说：“我从报上看到”，或者是“他们说”。思想方法正确的人都知道，报纸的报道并不是一向正确的，他也知道，“他们说”的内容通常都是不正确的消息多过正确的消息。如果你尚未超越“我从报上看到”和“他们说”的层次，那么，你必须十分努力，才能成为一个思想方法正确的人。当然，很多真理与事实，都是包含在闲谈与新闻报道中。但是，思想方法正确的人并不会把他所看到的以及所听到的全部接受下来。

二 看清事实才能思想方法正确

在法律程序的领域中，有一项被称之为“证据法”的原则，这项法律的目的就是取得事实。任何法官都可以把案子处理得对一切有关系的人都同样公平，只要他能根据事实来作判决；但他也可能冤枉了无辜的人，只要他故意回避这项“证据法”，根据道听途说的消息来作判决或结论。

“证据法”根据它所使用的对象与环境，而有所不同。在缺乏你所知道的事实时，如果你能够假设，在你眼前的证据中，只有那些既能增进你自己的利益，但又不会对任何人造成损害的证据，才是以事实为基础的证据。你只要以这一部分的证据去判断，就不会出错。

但是目前的状况是，有许多人错误地——他自己可能知道，也可能不知道——把事情的利害关系当作事实。他们愿意做一件事，或是不愿意做的一件事，唯一的原因是能否满足自己的利益，而未曾考虑到是否会妨碍到其他人的权益。

不管多么令人感到遗憾，这仍然是事实。今天大多数人的想法，是以利害关系为唯一的基础。在事情对他们有利时，他们表现得很“诚实”，但当事情对他们似乎不利时，他们就会不诚实，还会为他们的不诚实找到无数的理由。

思想方法正确的人定了一套标准来指引自己，他时时遵从这套标准，不管这套标准能否立即为他带来利益，或是偶尔还会带给他不利的情况。因为他知道，到最后，这项政策终将使他达到成功的最高峰，使他最后达到生命中的明确而主要的目标。他充分了解，在下面这段哲学家格劳秀斯所提到的格言具有充分正确性：

“人类的事物都是在一个轮子上旋转，由于这种特殊的设计，因此没有任何人能够永远保持幸福。”

你最好在心理上做个准备，使自己了解，要想成为一个思想方法正确的人，必须具备顽强坚定的性格。

思想方法正确，有时会受到某种力量的暂时性惩罚，对于此一事实，毋须否认。但是，同样的，由于思想方法正确所将获得的补偿性报酬，整个合计来说，是如此的庞大，因此，你将会很乐意地接受这项惩罚。

在追求事实的过程中，经常需要借鉴他人的知识与经验，用这种途径收集事实之后，必须很小心地检查它所提供的证据，以及提供证据的人。而当证据的性质影响到提供证据的证人的利益时，我们有理由要更加详细审查这些证据，因为，和他们所提出的证据有关系的证人，通常会向诱惑屈服，而对证据予以掩饰或改造，以保护这项利益。

三 只有真理才永垂不朽

在你成为一个思想方法正确者之前，你必须知道并谅解这一事实，即无论在什么行业，当一个人担任领导职务时，反对者就开始散布“谣言”，传播闲话，对他展开攻击。

不管一个人的品行多么好，也不管他对这个世界有多么卓越的贡献，都无法逃过这些人的攻击，因为这些人喜欢破坏而不喜欢建设。林肯的政敌散布谣言说他和一名黑人女人同居。华盛顿的政敌也散布类似的谣言。由于林肯和华盛顿都是南方人，因此制造这些谣言的人也就认为，这是他们所能想象出来的最合适及最有破坏力的谣言。

当威尔逊总统从巴黎回到美国时，他带回了终止战争及解决国际纠纷的最有效计划，但是除了思想方法正确者之外，所有的人受到“道听途说”报道的影响，全都认为他是尼禄（暴君）与犹大（出卖朋友者）的综合体。

造谣者杀害了威尔逊——用恶毒的谣言。他们对待林肯也同样，而且态度更为可怕——鼓动一名狂热分子以一颗子弹提早结束了林肯的生命。

思想方法正确者必须防范闲言闲语攻击的，并不只是在政治界。一个人只要开始在工商业界扬名，这些闲言闲语马上就会开始出现。如果某人所做的捕鼠器比他的邻居所做的要好得多，那么，全世界的人都会涌到他家门口向他道贺，这是毫无疑问的。但是，在这些前来道贺的人群当中，却有一些人并不是来道贺的，而是前来谴责及破坏他的名声。已故的“国家收银机公司”总裁派特森，就是最著名的一个例子。他所制造的收银机胜过任何其他人，因此也就受到了无情的打击。然而，在思想方法正确者看来，并没有一丝一毫的证据可以支持派特森的竞争者所散播的恶毒谣言。

至于威尔逊和哈定，我们只要看看林肯和华盛顿已经名垂青史，就可以知道，后人将如何看待他们了。只有真理与事实能够永垂不朽，其余的都经不起时间的考验。

四 正确评价自已和他人

拿破仑·希尔认为，作为一个思想方法正确者，利用事实是你的权力，也是你的责任。

许多人之所以失败、退却，主要是，由于他的偏见与怨恨，使他低估了敌人或竞争者的优点。

一位思想方法正确者必须有点象一名优秀运动员——他必须很公正（至少对自己如此），能够找出别人的优点与缺点，因为所有的人都是同时具有各种各不相同的优点与缺点的。

“我不相信我可以欺骗他人，因为我知道我不能欺骗我自己。”

这句话可以做你的座右铭。

洛克菲勒先生有一项特别突出的长处，象一颗闪亮的星星般突出于他其余的长处之上，那就是他坚持以事实作为他的商业哲学的基础，并且他只习惯于同与他终生事业有确实关系的事实打交道。有些人说，洛克菲勒先生有时对待他的竞争者并不公平。这种说法可能是真的，也可能不是（身为思想方法正确者，我们不愿对这一点争执不下）。但是，从来没有任何人（甚至连他的竞争者）指责洛克菲勒先生对他的对手的实力“轻易判断”或“估计过低”。他不仅能一眼看出与他的事业有切身关系的事实，何时何地，只要他一发现，他就能一眼看出来。而且，他还会主动去寻找它们，一直到把它们找出来为止。

一个人如果知道他是凭着事实工作，那么，他在工作时将会产生自信心，这将使他不会踌躇或是等待。他事先就知道，他的努力将会带来什么结果。

因此，他的工作效率比其他人高，成就也将胜过其他人；其他人则必须摸索前进，因为他们无法确定自己所从事的工作是否合乎事实。

五建设性的思想能导致成功以上我们谈到了如何建立正确的思想方法。正确的思想方法再加上积极进取的精神，可以使一个人获得伟大成就。反之，消极的、破坏性的心态则将毁掉所有的成功的可能性，如果继续下去，它最后终将破坏你的健康。

这里有一个惊人的资料，在所有病人当中，将近75%的病人患有“忧郁症”。这是一种不正常的心态，会引起对自己健康的无谓烦恼。

用清楚易懂的话来说，“忧郁症患者”就是指，一个人相信他自己正患上某种想像中的疾病。而且，通常这些可怜虫都相信，只要是他们所听到过名称的每一种疾病，他们全都染上了。

“忧郁症”是所有不正常症状的开端。

“下面是拿破仑·希尔述说的一件事：

“如果我妻子死了，我将不相信有上帝存在。

“N 的妻子得了肺炎，当我赶到他家中时，他见到我的第一句话就是上面的那句。她请我来，是因为医生已经对她说，她活不了了。她把丈夫和两个儿子叫到床边，向他们道别。然后，她请求把我——她的教区牧师——找来。我赶到她家里之后，发现那位作丈夫的在前厅中啜泣，两个儿子则在尽量安慰他。我走进她房间时，她已经呼吸困难，护士告诉我说，她的情绪很低落。

“我很快就发现，这位N 太太请我过来，原来是要拜托我在她死后，照顾她的两个儿子。这时候，我对她说：‘你绝对不能放弃希望。你不会死的。

你一向就是一位强壮而健康的妇人，我不相信上帝会要你去世，而把你的儿子托付给我或任何人。’“我这样向她谈了很久，并作了一次祈祷，祈祷她早日康复，而不是进入天国。我告诉她，要对上帝有信心，以全部的意志及力量来对抗每一种死亡思想。然后，我离开了她家。临行前，我说：‘教堂礼拜结束后，我会再来看你，到时候，我将会发现，你比现在好得多了。’“那天下午，我又去拜访。她的丈夫面带微笑迎接我。他说，我早上一离开之后，他太太就把他和儿子们叫进房里，说道：“希尔博士说，我不会死；我将会康复，我现在真的好多了。”

“她真的康复了。她对自己的信心导致了她的康复。当然有些病例我们必须悲哀地加以承认，目前是无法治愈的。但有时候，像这个病例，如果意志运用得当，将可以得救。只要一息尚存，就有一些希望。人类意志所能产生的力量是惊人的。”

这里还有一个例子，说明忧郁症的原因既可能是肉体上的，也可能是想象力脱出常轨的缘故。

史卓菲大夫曾经描述过一个妇人患有肿瘤的情形。他们把她放在手术台上，施以麻醉。这时，老天，她的肿瘤立即消失了，再也用不着进行手术了。

但当她清醒后，那个肿瘤又回来了。医生们这时才发现，她一直和一位真正患有肿瘤的亲戚住在一起，她的想象力很丰富。因此想象她自己也患了肿瘤。

她被再度放在手术台上，施以麻醉，在腹部中央绑上绷带，使那个肿瘤不至于作人为性的恢复。当她苏醒后，医生告诉她，已经对她做了一次成功的手术，但她必须继续绑几天绷带。她相信医生们的话，当绷带最后拿下来时，那个肿瘤并未出现。而事实上并未动过任何手术。她只是从潜意识中除去了她患有肿瘤的想法。同时，由于她实际上并未真正生过肿瘤，当然，她就可以维持正常了。

当人类的意识生病时，就会造成身体生病。在这种时候，它需要一个更强壮的意识来治疗它，给它指示，特别是使它对自己产生信心与信仰。

每个人都有责任去阅读有关人类意识能力的一些最佳书籍，并学习人类意识如何能够发挥惊人的功能，使人们保持健康及快乐。我们可以看到，错误的思想方法会对人类产生极为可怕的影响，甚到迫使他们发疯。现在正是我们去发掘人类意识所能从事的善事的时候了。因为人类意识不仅能够治疗心理失常，也能治疗肉体疾病。

六 善于自我投资

下面是两种很好的“自我投资”方式，它将会替你带来非常优厚的报酬。

（一）在教育方面投资

真正的教育是对你最有利的投资。但是什么才是：“真正的教育”？有人以为教育是指学校内的教育，或文凭、证书、学位的数目。但是这些数字并不保证一定可以造就一个成功人物。通用电器公司的董事长柯丁纳先生曾经解释高级主管对于教育的看法。他说：“公司里最出色的两个总经理，威尔森先生与柯夫茵先生，根本没念过大学。目前高级主管中虽然有人得了博士学位。但在41 个高级主管中，仍有12 人没有大学文凭。因为我们重视的是他们的能力，而不是文凭。”

文凭当然会帮你找工作，却不能保证你在这份工作中一定有什么成就。工商界重视的是能力，而不是文凭。

教育只是一个人大脑中资料的数量而已，这种死板的记忆并不能帮助你得到一直向往的事物。因为储藏资料的仪器的设备愈来愈多，如果我们还只能做些一部机器就能做到的事，就会被淘汰了。

真正的教育是值得我们去投资的那种教育，它可以发挥我们的智慧。拿破仑·希尔提到的一个人所受教育的好坏，是以他对思考的有效运用程度来衡量的。

任何足以改善思考能力的事情都是教育。你可以由许多不同的方式来获得自己所需要的教育。但是对于大多数人而言，接受教育的最佳场所，就是各种大学与专科学校，因为教育本来就是这些学校的作用与专长。

如果你还没念过大学，很可能急着挤进去就读。当你看到大学中种类繁多的课程时会很高兴，当你发现工作之余还来念书的都是些什么人时会更高兴。这些学生不是为了文凭才念书的人，他们都是很有作为的中坚分子，有些人地位已相当高了。拿破仑·希尔在夜间部所教的一班25 人中，有一个学生是12 家连锁商店的老板；有2 个是全国食物联盟的采购员；有4 个学士工程师；有一个空军上校，以及几个身份地位相当高的人。

今天有许多人是在夜间部拿到学位的，但是他们的学位只是一张薄纸而已，并不是他们念书的目的。他们花了许多金钱、时间和精力来读书，是为了进一步锻炼自己的头脑，因为这是对他们将来最扎实、最可靠的投资。

不要误会下面这句话的意义。

教育本身是种非常合算的买卖，你只要投资75—100 美元，全年都可以在每周的一个晚上到学校上课。把这个费用跟你的收入相比，这个比例有多小。然后问问自己：“我的将来不只这么一点吧？”

何不现在就决定呢，再去念书。为了前途着想，每个星期抽一个晚上到学校念书。这样做会使你更积极、更年轻、更活泼；它也会使你各方面都跟得上时代；还会使你认识许多良师益友，他们都是跟你一样力争上游的青年才子。

（二）在有意义的书刊方面投资

教育可以帮你训练你的头脑，以便适应千变万化的各种情况，并且解决各式各样的难题。有意义的书刊也有类似的效果。因为这些书刊可以充实你的心灵，带来许多值得仔细思考的建设性资料。

有意义的书刊到哪里去找呢？来源很多。你每个月至少要买一本好书，同时订阅两种好杂志。这样可以使你用最少的金钱和时间来吸收最新的观念。

有一天午餐时，拿破仑·希尔听到有人提到："订一份华尔街杂志一年要20 美元，我付不起啊！"他的同伴却说"哈！不订才划不来呢！"你们说说看，这两个人的心态差异有多大。

尽量从那些成功人物身上挖掘使你自己也成功的线索，对于自己的将来好好投资吧。

现在就去做。

第二节 你能想到第几步

在准备完成每项工作和计划时，多问一下自己——你能想到第几步？

一 你能想到第几步

拿破仑·希尔讲过这样的一个故事：

爱若和布若差不多同时受雇于一家超家市场，开始时大家都一样，从最底层干起。可不久爱若受到总经理青睐，一再被提升，从领班直到部门经理。

布若却像被人遗忘了一般，还在最底层混。终于有一天布若忍无可忍，向总经理提出辞呈，并痛斥总经理狗眼看人低，辛勤工作的人不提拔，倒提升那些吹牛拍马的人。

总经理耐心地听着，他了解这个小伙子，工作肯吃苦，但似乎缺少了点什么，缺什么呢？三言两语说不清楚，说清楚了他也不服，看来..他忽然有了个主意。

“布若先生，”总经理说：“您马上到集市上去，看看今天有什么卖的。”

布若很快从集市回来说，刚才集市上只有一个农民拉了车土豆卖。

“一车大约有多少袋，多少斤？”总经理问布若又跑去，回来说有10 袋。

“价格多少？”布若再次跑到集上。

总经理望着跑得气喘吁吁的他说：“请休息一会吧，看爱若是怎么做的。”

说完叫来爱若对他说：“爱若先生，你马上到集市上去，看看今天有什么卖的。”

爱若很快从集市回来了，汇报说到现在为止只有一个农民在卖土豆，有10 袋，价格适中，质量很好，他带回几个让经理看。这个农民过一会还将弄几筐西红柿上市，据他看价格还公道，可以进一些货。这种价格的西红柿总经理可能会要，所以他不仅带回了几个西红柿作样品，而且把那个农民也带来了，他现在正在外面等回话呢？

总经理看一眼红了脸的布若，说：“请他进来。”

爱若由于比布若多想了几步，于是在工作上取得了一定的成功。

请问，你能想到几步呢？

在现实生活中，多想几步，即远见卓识将给我们的生活带来极大的价值。

凯瑟琳·罗甘说：“远见告诉我们可能会得到什么东西。远见召唤我们去行动。心中有了一幅宏图，我们就从一个成就走向另一个成就，把身边的物质条件作为跳板，跳向更高、更好、更令人快慰的境界。这样，我们就拥有了无可衡量的永恒价值。”

远见带来巨大的利益，会打开不可思议的机会之门。远见增强一个人的潜力。人越有远见，就越有潜能。如下：

1、远见使工作轻松愉快

成就令人生更有乐趣。当你努力干，把工作做好时，没有任何东西比这种感觉更愉快。它给予你成就感，它是乐趣。当那些小小的成绩为更大的目标服务时——譬如使一个远见成为现实，就更令人激动了。每一项任务都成了一幅更大的图画的重要组成部分。

2、远见给工作增添价值

同样，当我们的工作是实现远见的一部分时，每一项任务都具有价值。

哪怕是最单调的任务也会给你满足感，因为你看到更大的目标正在实现。

这个道理，就如同那个在工地上跟三个砌砖工人谈话的人的故事一样。

那人问第一个工人："你在干什么？"工人回答："我为拿工资而工作。"

他用同样的问题问第二个工人，回答是："我在砌砖。"但当他问到第三个工人时，他热情洋溢地回答："我在建一座教堂！"哪三个人在做同一种工作，但只有第三个工作受到远见的指引。他看到了那幅宏图，宏图给他的工作增添了价值。

3、远见预言你的将来

缺乏远见的人可能会被等待着他们的未来弄得目瞪口呆。变化之风会把他们刮得满天飞。他们不知道会落在哪个角落，等待他们的又是什么东西。

人生是个机会，这些人希望他们的机会不错。

如果你有远见，又勤奋努力，你将来就更有可能实现你的目标。诚然，未来是无法保证的，任何人都一样。但你能大大增加成功的机会。

人们早就知道远见对于成功的重要性。据《圣经》箴言编29 章18节记载，大约3000 年前就有人说过：“没有远见，人民就放肆。”尽管远见向来都那么有价值，但今天有远见的人看来并不多。

二 妨碍远见的几个因素

远见就跟PMA 一样，不是天生的，你也无需生下来就具备看到机会和光明的未来的能力。远见是一种可以培养出来的本领。这种本领也可能被压抑。

下面是远见受到限制的七种情况：

（一）过去经历可以限制我们的远见

过去的经历比任何其他因素都更可能限制我们的远见。我们常常以过去的成败来看将来的机会。如果你的过去特别艰难、困苦、不成功，你大概得加倍努力，才可以看到将来的前途。

从大自然中可以找到一个极好的例子，说明过去是怎样影响一个人的。

这个例子就在跳蚤马戏团里。你从前在狂欢节或马戏团里可能看过，这些极小的昆虫能跳得很高，但不会超出一个预定的限度。每只跳蚤似乎都默认一个看不见的最高限度。你知道这些跳蚤为什么会限制自己跳的高度吗?

开始受训练时，跳蚤被放在一个有一定高度的玻璃罩下。开头，这些跳蚤试图跳出去，但撞在玻璃罩上，这样跳了几下之后，它们就不再尝试跳出去了。即使拿走玻璃罩，它们也不会跳出去，因为过去的经验使跳蚤懂得，它们是跳不出去的。这些跳蚤成了自我限制的牺牲品。

人也能变成这样。如果你认定自己不能成功，你就局限了自己的远见。

要开动脑筋。要敢于有伟大的理想，试一试你的最大能力。不要关闭你自己的潜能。

（二）当前的压力会限制我们的远见

有个故事说的是父子俩赶着驴子去到了集市买食品。起初父亲骑驴，儿子走路。路人看见他们经过，就说："真狠心哪，一个强壮的汉子坐在驴背上，那可怜的小家伙却要步行。"

于是父亲下来，儿子上去。可是人们又说："真不孝顺呀！父亲走路，儿子骑驴。"

于是父子两人一齐骑上去。这时路人说："真残忍呀！两个人骑在那可怜的驴背上。"

于是两人都下来走路。路人说："真愚蠢呀！这两个人步行，那只壮实的驴子却没有东西驮。"

他们最后到达集市时整整迟到了一天。人们惊讶地发现，那人同他儿子一起抬着那只驴来到了集市！

像这个赶驴子的人一样，我们也会因为过分担心所受到的压力而看不清方向，忘记了自己的目标。

拿破仑·希尔认为，小事和空洞的批评能占据我们的头脑，使我们无法有远见。不要让这种情况发生在你身上。

（三）种种问题能限制我们的远见

要敢于梦想——不管有什么问题、逆境和障碍。历史上有无数杰出的男女都曾面对问题但取得成功。

例如，古希腊最伟大的演说家德谟克利特就有口吃的毛病！他第一次发表演说时，被听众的哄笑声轰下了台。但他预见到自己能成为伟大的演说家。

据说，他常常把鹅卵石放进嘴里，在海边对着拍岸的浪花演说。

还有其他人都通过努力实现了自己的理想：凯撒患有癫痫病，但他当上了将军，后来又成为皇帝；拿破仑出身低微，也成了皇帝；贝多芬聋了以后还创作交响乐，他把自己对音乐的理想变成现实；狄更斯受理想鼓舞而成了英国维多利亚时代最伟大的小说家——尽管他是个瘸子，一生贫困。

人人都有各自的问题。有些是生来就有的缺点，也有些问题是我们自己招来的。但无论你是什么人，都不要让这些问题毁掉了你的远见。

（四）缺乏洞察力会限制我们的远见

洞察力对于远见是至关重要的。说到底，远见就是在人生的巨大画卷中看到、想到当前的情景与未来的前景。

你听说过英国伦敦《泰晤士报》老板兼主编诺斯克利夫勋爵的故事吗?

他曾受到完全失明的威胁。可是当眼科专家给他检查时，却没有发现任何问题。弄清楚他的工作方式之后，专家认为他要改变一下视角，多看远处的物体。他阅读细小的印刷字样和看近距离的东西太多了。

专家建议诺斯克利夫勋爵离开他的工作环境，到乡间去活动一下，在那里可以看到广阔的大自然。这个简单的疗法矫正了他的视力。

缺乏洞察力是十分不利的。你听说过吗？在十九世纪美国专利局里有人建议关闭专利局，因为他觉得不会再有人能发明什么有价值的东西了。想一想自1900 年以来的科技进步，我们会明白，有人竟提出那样一个建议，真是令人难以置信。

如果你的洞察力不行，请试试从另一个角度看问题。研究历史，研究其他民族的文化。然后在分析当前的事物时留意将来。正如弗兰克·盖恩所说：

“只有看到别人看不见的事物的人，才能做到别人做不到的事情。”

（五）当前的地位能限制我们的远见

奥利弗·温德尔·霍姆斯说：“人生在世，最紧要的不是我们所处的位置，而是我们活动的方向。”何时、何地以何种方式开始我们的一生，这是无法选择的。我们生下来就处于一种身不由己的环境中。但

随着年岁增长，我们的选择就越来越多。我们可以选择在哪里居住，跟谁结婚，干什么工作。

我们可以选择人生的方向，年纪越大的人，就要做出越多的人生选择，就越应该为自己的处境负责。

许多人不是这样想的，他们认为目前的处境决定了他们的命运。他们向环境屈服，觉得没有别的选择。

别掉进这个陷阱里。几百年前，这种观点也许是对的，现在不对了。如果我们有要做成一件事的强烈的愿望，并乐意为之付出代价的话，几乎没有事情是不可能的。无论你目前的地位多么卑微，别让它剥夺了你的远见。要有伟大的理想。谨小慎微者是不会取得成功的。

三 使你的远见成为现实

相信你能使自己活得更好，这只是第一步。要使自己的远见真正有价值，还必须与另一种能力结合起来：如何使远见变为现实。有远见但不能把它变成现实的人，只是个空想家。

你需要一套实现你的远见的战略，下面的指导原则对你有帮助。

（一）确定你的远见

这个观点虽然非常简单，但实现远见总得由确定这个远见开始的。对有些人来说这实在是太容易了。因为他们似乎生来就有一种远见卓识。另一些人则需要经过长时间的沉思、考虑、祈祷才能获得这种本领。

如果你想成功，就必须多想几步，确定你人生的远见。你的远见不能由别人给你。如果那不是你自己的远见，你就不会有实现它的决心与冲劲。这远见必须以你的才能、梦想、希望与激情为基础，远见是了不起的东西，它还会对别人产生积极的影响——特别是当一个人的远见与他的命运（特别是他存在的目的）不谋而合时。

（二）考察一下你当前的生活

将你自己的远见变成现实不是一蹴而就的事，这是一个过程，跟一次旅程十分相似。你决定去旅行之后，首先要做的事情之一，就是

决定出发点，没有这个出发点，就不可能规划旅行路线和目的地。

考察当前生活的另一个目的是规划行程估算此行的费用。一般地说，你离自己的远见越远，所花的时间就越多，代价就越大。实现自己的远见是要作出牺牲的。

（三）为大远见放弃小选择

所有梦想的实现都是有代价的。为了实现你的远见，就要作出牺牲，其中一个涉及到你其他的选择。你不可能一面追求你的梦想，一面保留着你其他的种种选择。

这个观点尤其不容易被美国人接受。美国文化很强调选择的自由。整个自由市场体制都是建立在这个基础上的。多种选择是好事，可以提供机会。

但对于想取得成功的人，有时他必须放弃种种小选择来交换那个唯一的梦想。

这情形有点象一个人来到岔路口，面临几种前进的选择。他可以选择一条能通往目的地的路，他也可以哪一条都不走，可是这样永远达不到目的地。

（四）按自己的远见来规划自己的成长道路

实现自己的远见包含着必须选定一条个人发展的道路，并在这条路上走下去。以为自己可以从生活的一个阶段向另一个阶段进步而无需改变自己，是在自我欺骗。人生的任何积极转变必定需要个人成长。

因为个人成长是实现自己远见的必经之路，所以你能订出的最具战略性的计划是按你的远见来规划你的成长道路。想一想要实现理想你必须做些什么。然后确定，要成为你想做的那种人，你需要学习些什么。看些书籍，听些录音带，以感受一下别人的成长过程。

（五） 常与成功人士接触

个人成长的过程包括与人接触。学习如何成功的最佳方法是与成功人士接触。观察他们，向他们请教。逐渐地，你会开始跟他们一样

看问题。这句古语确实正确："毛色相同的鸟聚在一块"。

（六）不断地表达你对自己梦想的信心

实现梦想要求你不断努力，并发挥出最大的冲劲。加强韧性与冲劲的方法之一，是不断地表达你对自己梦想的信心。用语言向别人讲，同时默默地对自己讲。保持一种积极的充满信心的态度。即使偶生疑惑，也要全神贯注，保持信心。外在的信心会带来内在的信心。如果你失去自信及对自己梦想的信心，那你的梦想永远不能成真。

（七）预料到有人会反对你的梦想

必须保持积极心态的另一个原因，是你肯定会碰到反对的意见。那些自己没有梦想的人是不会理解你的梦想的。他们觉得你的梦想不可能实现。他们会对你说，你的梦想一钱不值。或者即使他们明白到它的价值，他们也会说，虽然这是可以实现的，但不是由你实现。碰到别人反对时，你不必惊慌。

而应有思想准备，抱着永不消沉的积极心态。

（八） 不要把消极心态者当做密友

你应该正确对待批评和怀疑你的理想的人。但这并不意味着你必须信赖他们，把他们当做你的密友。用善意和热情对待你接触到的每一个人，即使是消极的人，但不是与他们深交。否则，这些人不停向你灌输他们的疑虑与消极观点，你慢慢也会那样思考的。一旦你相信自己的理想实现不了的，那它就真的无法实现了。

（九）寻找实现理想的每条途径

为了实现理想，你必须不停地寻找一切对你有帮助的东西。要乐于尝试新事物，到处寻找好主意。要善于观察。在别的领域效果很好的主意，在你这里也可能有用。全神贯注于你自己的理想，但对走哪条路才能实现理想，则应抱灵活的态度。实现理想要有创新精神。如果我们对新观念关上大门，就不能有创新精神。

以上提到的种种方法，都有助于你实现自己的理想。但是，如果你不愿意超越你平时的水准，这些方法也作用不大。只付出一般的努

力是实现不了理想的。

第三节 发挥想象力

想象力是灵魂的创造力，是每个人自己的财富，是你在这个世界上唯一能够自己绝对控制的东西。

一 拿破仑·希尔对想象力的定义

就好象橡树从橡实发展成长，小鸟从卵中沉睡的胚细胞逐渐成长，你的物质成就也将从你在想象中创造的组合计划中成长。首先出现的是思想，然后再把这个思想和观念与计划组织起来。最后，就是把这些计划变成事实。

你将会注意到，一切是从你的想象开始。

在加州海岸的一个城市中，所有适合建筑的土地都已被开发出来，并予以利用。在城市的另一边是一些陡峭的小山，无法作为建筑用地，而另外一边的土地也不适合盖房子，因为地势太低，每天海水倒流时，总会被淹没一次。

一位具有想象力的人来到了这座城市。具有想象力的人，往往具有敏锐的观察力，这个人也不例外。在到达的第一天，他立刻看出了这些土地赚钱的可能性。他先预购了那些因为山势太陡而无法使用的山坡地。他也预购了那些每天都要被海水淹没一次而无法使用的低地。他预购的价格很低，因为这些土地被认为并没有什么太大的价值。

他用了几吨炸药，把那些陡峭的小山炸成松土。再利用几架推土机把泥土推平，原来的山坡地就成了很漂亮的建筑用地。另外，他又雇用了一些车子，把多余的泥土倒在那些低地上，使其超过水平面，因此，也使它们变成了漂亮的建筑用地。

他赚了不少钱，是怎么赚来的呢?

只不过是把某些泥土从不需要它们的地方运到需要这些泥土的地方罢了，只不过把某些没有用的泥土和想象力混合使用罢了。

那个小城市的居民把这人视为天才；而他确实也是天才——任何人只要能象这个人这样地运用他的想象力，那么，他也同样可以成为一位天才。

灵魂的创造力，是每个人自己的财富，是你在这个世界上唯一能够绝对控制的东西。

有一天早晨，钢铁大亨史威伯的私人汽车刚在他的贝泰钢铁工厂的停车场上停下来，当他从车上下来时，一名年轻的速记员就立刻迎上前去。这位速记员说，他之所以立刻赶上前来，只是希望如果史威伯先生有任何信件或电报要写的话，他能够立即提供服务。没有任何人吩咐这位年轻人一定要在场，但他有足够的想象力，使他可以看出，他这样做对自己的前途并没有任何坏处。从那一天起，这位年轻人就“注定”要踏上成功之路了。史威伯先生之所以独独看中这位年轻人，是因为他做了贝泰公司其余十几名速记员可以去做但一直没做的事。在今天，这位年轻人已是世界上最大规模的一家药品公司的总裁。

几年以前，拿破仑·希尔接到了一位年轻人的来信，他刚从商学院毕业，希望到拿破仑·希尔的办公室工作。他在信中夹了一张崭新的从未折叠过的10 元新钞。这封信的内容是这样写的：

“我刚刚从一家第一流的商学院毕业，希望能进入你的办公室服务。因为我了解到，一个刚刚展开他的商业生涯的年轻小伙子，能够幸运地在象你这样的人的指挥下从事工作，实在太有价值了。

“随函附上的10 元钞票，足以偿付你给我第一周指示所花的时间，我希望你能收下这张钞票。在第一个月里，我愿意免费替你工作，然后，你可以根据我的表现，而决定我的薪水。我希望能获得这项工作，渴望的程度，超过我一生当中对任何事情的热望，为了获得这项工作，我愿意作任何合理的牺牲。”

这位年轻人终于进入拿破仑·希尔的办公室工作了。他的想象力，使他获得了他所希望得到的机会。在他工作的第一个月即将届满时，

一家人寿保险公司的总裁知道了这件事，立即请这位年轻人去当他的私人秘书，薪水相当高。今天，他已是世界上最大一家人寿保险公司的重要干部。

二 想象能创造奇迹

如果你正确使用你的想象力，它将协助你把你的失败与错误改变成价值非凡的资产，也将引导你去发现一项只有使用想象力的人才能知道的真理，那就是，生活中的最大逆境和不幸，通常反而会带来美好的机会。

美国最好的一位雕刻师，以前是位邮差。有一天，他搭上一辆电车，不幸发生车祸，使他的一条腿因此被切掉。电车公司付给他5000美元，赔偿他的损失。他拿了这笔钱上学，终于成为一名雕刻师。他双手制成的产品，加上他想象力，比他利用他的双脚当一名邮差所能赚到的钱更多。由于电车发生车祸，他必须改变他的努力目标，结果他发现了自己原来也具有想象力。

由于神经系统无法区分生动的想象出来的经验和实际的经验，心理的图象便给我们提供一个实践机会，把新的优点和方法“付诸实践”。想象为我们获得技巧、成功和幸福开拓了一条新途径。

如果我们正想象自己以某种方式行事，几乎也就是实际上在这么干，想象给我们提供的实践可以帮助这种行为臻于完美。

通过一个人为控制的实验，心理学家R.A.凡戴尔证明：让一个人每天坐在靶子前面想象着他对靶子投镖，经过一段时间后，这种心理练习几乎和实际投镖练习一样能提高准确性。

美国《研究季刊》曾报导过一项实验，证明相象练习对改进投篮技巧的效果。第一组学生在20 天内每天练习实际投篮，把第一天和最后一天的成绩记录下来。

第二组学生也记录下第一天和最后一天的成绩，但在此期间不做任何练习。

第三组学生记录下第一天的成绩，然后每天花20 分钟做想象中的投篮。

如果投篮不中时，他们便在想象中做出相应的纠正。

实验结果：

第一组每天实际练习20 分钟，进球增加了24%。

第二组因为没有练习，也就毫无进步。

第三组每天想象练习投篮20 分钟，进球增加26%。

查理.B.罗思在《每年如何推销两万五》一书中，讲到底特律的一伙推销员利用一种新方法使推销额增加了100%，纽约的另一伙推销员增加了150%，其他一些推销员使用同样的方法则使他们的推销额增加了400%。

推销员们使用的魔法其实就是所谓的扮演角色。其具体作法是：想象自己处于各种不同的销售情况，然后再找出方法，直至在出现各种实际销售情况时自己知道该说些什么、该做些什么为止。取得好成就，就不足为奇了。

这样，他们越来越善于处理各种不同的情况。一些卓有成效的推销员，通过想象力象和实际操作深刻地得出以下的体会：

“每次你同顾客谈话时，他说的话、提的问题或反对意见，都是一种特定的情况。如果你总是能估计他要说些什么，并能迅速回答他的问题、妥善处理他的反对意见，你就能把货物推销出去。”

“一个成功的推销员晚间一人独处时，也会制造这种情境。他会想象出客户对他最刁难的情况，然后想出相应的对策..“不管是什么情况，你都可以预先有所准备，你想象自己和顾客面对面地站着，他提出反对意见，给你出各种难题，而你却能迅速而圆满地加以解决。”

自古以来，许多成功者都曾自觉或不自觉地运用了“正确想象”和“排练实践”来完善自我，获得成功。拿破仑在带兵横扫欧洲之前，曾经在内心想象中“演习”了多年的军事，韦伯和摩尔根在《充分利用人生》一书中告诉我们，“拿破仑在上学的时候所做的阅读笔记，在付印

时竟达满满400 页之多。他把自己想象成一个司令，画出科西嘉岛的地图，经过精确的数学计算后，标出他可能布防的各种情况。”

世界旅馆业巨头康拉德·希尔顿在拥有一家旅馆之前，很早就想象自己在经营旅馆。当他还是一个孩子的时候，就常常“扮演”旅馆经理的角色。

成功后的希尔顿，便将他的连锁店发展到世界各地。成为享誉全球的旅馆大王。

亨利·凯瑟尔说过，事业上的每一个成就实现之前，他都在想象中预先实现过了。这真是奇妙之极！

难怪人们过去总是“想象”与“魔术”联系起来，“想象力”在成功学中，确实具有难以抗拒的魔力。

三 想象力原理

科学控制论向我们解释了想象产生这种惊人后果的原因，并且证明，这些后果并非“魔术”，而是我们的心理和大脑自然而正常的功能。控制论把人的大脑、神经系统和肌肉组织看作一套高度复杂的“伺服机制”（一部自动寻求目标的机器，运用自动反馈和信息储存为手段），通过这套机制指导自己通向既定的目标，并在必要时自动纠正指向的方向。

但“伺服机制”并不意味着“人”是一部机器，而是指人的大脑和身体由人操纵着像机器那样发挥作用。人身上这套自动化的“创造性机制”只有一种运行方法，即它必须有一个既定的目标。心理学家指出，你必须首先在内心认识一个事物，然后才着手去完成它。当你在内心里“看到”一个事物时，你的内在“创造性机制”就会自动把任务承担起来，其完成这项工作要远远胜过你有意识的努力或者“意志力”（可称为“超意志力”）。

因此，在做一件事情时，不要过份地用有意识的努力或钢铁般的意志去施加影响，也不要过份担心、总是疑心自己所作的一切的正确性。应当放松神经，不要用紧张的力量来“干这件事”，而是在心里想

着你真正要达到的目标，然后让你的创造性成功机制来承担任务。这样，心理想着你达到的目的，最终将迫使你运用PMA（积极心态）。但你并不能因此就不作努力或停止工作，你的努力要用来驱使你向目标前进，而不是要纠缠在无谓的心理冲突之中。这种心理冲突的结果是“想要”或者“尝试着”作某件事时，内心想象的却是其他事情。

四 想象力练习

想象力威力如此之大，那么如何发挥想象力呢？为此，拿破仑·希尔给我们指出了一条光明大道。

（一）预见性想象力（即想象的超前性练习）练习①

1、在进行想象练习时，应首先练习自己的超前想象力。即通过科学的想象，对未来事件进行正确预见的能力。超前想象的练习法为：

（1）在对目前市场状况进行综合分析的基础上，预见到市场将要出现的某种变化。要知道，一切事物的静止总是相对的，而变化是绝对的。

（2）在预见到市场将要出现的变化时，更真切地在大脑中浮现某种场景，并同时看见自己正在干什么。

（3）在迈向成功过程的每一个阶段，都应依据自己所掌握的信息，结合市场状况，构思到自己将要面临的处境，在你的大脑中浮现出好的境况。

预见性想象对事业、生活成败的影响是不言而喻的。一个错误的决策往往与其预见能力不足有关，而一个正确的预见则可以帮助你对成功捷足先登。曾一度令整个欧洲疯狂的联邦德国“电脑大王”海因茨·尼克斯多夫，就是以其超前想象力先声夺人而取胜的。

海因茨原在一家电脑公司里当实习员，搞一些业余研究，却一直不被采纳，于是外出兜售。得到了莱因——威斯特发伦发电厂的赏识，预支了他3万马克，让他在该厂的地下室研究两台供结帐用的电脑。不久，他获得了成功，创造出了一种简便、成本低廉的820 型小型电脑。由于当时的电脑都是庞然大物，只有大企业才用得起。因

此，这种小型电脑一问世，立即引起了轰动。他为什么要搞这种微型电脑呢？他自己的回答是：“看到了电脑的普及化倾向，也因此看到了市场上的空隙，意识到微型电脑进入家庭的巨大潜力。”在其预见性富于想象力的大脑中，他甚至“看到”每个工作台上都有一台电脑。可以说，正是这种预见性和想象力使他获得了成功，并成为巨富。

（二）预见性想象力练习②

想象力的预见作用在成功之路上的发挥，还有一套尚不被人们重视的运作法，即要求经营者：

（1）重视所能获得的一切信息，并进行正确的综合分析和判断，预见其商业价值。

（2）及时证实这条信息的可靠性，估量其对成功目标的影响程度。

（3）当你确实注意到了这一征兆，就应立即着手拟定应对方案，并开始实施。

也就是说，应善于通过大量信息，及时、科学、准确地把握机遇到来的各种征兆，并加以利用，以获得经营的成功。菲力普·亚默尔对预见性想象力的善用，曾帮了他经营的美国亚默尔肉食品加工公司的大忙。

一天，菲力普为在当天报纸上偶然看到的一条新闻而兴奋不已：墨西哥发现了类似瘟疫的病例。他马上联想到：如果墨西哥真的发生了瘟疫，则一定会传染到与之相邻的加利福尼亚州和德克萨斯州，而从这两州又会传染到整个美国。事实是，这两州是美国肉食品供应的主要基地。如果真如此，肉食品一定会大幅度涨价。于是他当即派医生去墨西哥考察证实，并立即集中全部资金购买了邻近墨西哥的两个州的牛肉和生猪，并及时运到东部。果然，瘟疫不久就传到了美国西部的几个州。美国政府下令禁止这几个州的食品和牲畜外运，一时美国市场肉类奇缺，价格暴涨。菲力普在短短几个月内，因此净赚了900万美元。

在

Chapter_4

成功事例中，菲力普先生运用的信息，是偶然读到的“一条新闻”。

并运用了自身所具有的地理知识：美国与墨西哥相邻的是：“加州和德州”，此两州为全美主要的肉食品供应基地。另外，依据常规，当瘟疫流行时，政府定会下令禁止食品外运，禁止外运的结果必然是，市场肉类奇缺，价格高涨。但是否禁止外运，决定于是否真的发生了瘟疫。因此，墨西哥是否发生瘟疫是肉类奇缺、价格高涨的前提。精明的菲力普立即派医生去墨西哥，以证实那条新闻的可靠性。他确实这样去做了，才有900 万美元的利润。此运作过程可直观地表达为：

类似菲力普这样运用预见性走向成功的实例，在商界不胜枚举。这大概就是人们所谓的“机遇”。在我们周围，不是许多人都在埋怨自己缺少机遇吗？那就请不失时机地运用预见性想象。因为预见性想象力对我们的大脑而言，只有越用方能越灵敏。要知道，预见性想象力具有使人一夜之间暴富的魔力。

五 想象力与成功

心理学家指出，想象的方法有三类，即逻辑想象、批判想象、创造性想象等。拿破仑·希尔认为，这三类想象的单独或综合运用，都可能提供通往成功的正确途径。

（一）“逻辑想象”与成功

即借助逻辑上的变换，从已知推出未知，从现在推出将来。著名的诗句“冬天已经到了，春天还会远吗”就是典型的逻辑想象。

逻辑想象的运用，在经营中不乏许多极富启示性的实例。汉斯是个德国农民，他因爱动脑筋，常常花费比别人更少的力气，而获得更大的收益，当地人都说他是个聪明人。到了土豆收获季节，德国农民就进入了最繁忙的工作时期。他们不仅要把土豆从地里收回来，而且还要把它运送到附近的城里去卖。为了卖个好价钱，大家都要先把土

豆按个头分成大、中、小三类。这样做，劳动量实在太大了，每人都只有起早摸黑地干，希望能快点把土豆运到城里赶早上市。汉斯一家与众不同，他们根本不做分捡土豆的工作，而是直接把土豆装进麻袋里运走。汉斯一家“偷懒”的结果是，他家的土豆总是最早上市，因此每次他赚的钱自然比别家的多。

原来，汉斯每次向城里送土豆时，没有开车走一般人都经过的平坦公路，而是载着装土豆的麻袋跑一条颠簸不平的山路。二英里路程下来，因车子的不断颠簸，小的土豆就落到麻袋的最底部，而大的自然留在了上面。卖时仍然是大小能够分开。由于节省了时间，汉斯的土豆上市最早，自然价钱就能卖得更理想了。

农民汉斯这种巧妙利用自然条件进行逻辑想象的方法，看起来并不惊天动地，但却能开启我们的大脑。如果你具有这样的逻辑想象能力，就可以在自己的成功过程中做得更好了。

同样是运用逻辑想象力，日本明治糕点公司却更为巧妙。

某日，该公司在东京各大报纸同时刊出了一份“致歉声明”，大意是说，因操作疏忽，最近一批巧克力豆中的碳酸钙含量超出了规定标准，请购买者向销货点退货，公司将统一收回处理，特表歉意云云。声明刊出以后，人们对该公司认真负责的精神大加赞赏。其实，该公司早就预见到碳酸钙多一点对人体并无多大的影响，不会有多少人为此区区小事专门跑路去要求退货，但这种兴师动众的宣传，却可以使明治公司声名鹊起，给顾客留下良好印象。

这实在是一种十分微妙的广告策划，确实从此以后，顾客更愿意购买明治的商品了。

在市场营销及广告策划中，巧妙地运用逻辑想象，不仅可以产生非凡的宣传效果，拓展市场，有时还可以缓解营销者与消费者之间的矛盾，提高自己的信誉。

（二）“批判想象”与成功

批判想象就是寻找某些不完善、需要改变的东西，在此基础上进行想象构思。时代的变迁，社会的发展，往往会给原来本已完善的东西留出进一步完善的余地。在这个空档上，借用批判的想象，对选准项目、确定自身的市场优势、开拓更大的市场，都能产生巨大的作用。

市场上摔不碎的瓷器的出现，便是借用“批判想象”的“产物”。在日常生活中，人们常常失手摔碎家什（当然包括瓷制品），更有不少人借助摔盘砸碗来发泄心中的怨气。法国一个瓷器制造商通过批判性想象，别出心裁生产了一批供人们摔砸的瓷壶、瓷杯、瓷碗。这种器皿式样新颖、价格低廉，并在广告上宣称：“不必烦恼，无须压抑怒气！夫妻吵架，乱砸器皿是心情缓解的最有效方法..，为了家庭和睦幸福，使劲摔吧！劝君莫吝惜！”这种借助批判想象产生的奇怪产品，加上独特的广告语，引起了不少人的兴趣，从而使得生意兴隆，财源滚滚。

批判的想象在实际运作中很有效用，它可以从综合、移植、变形、重组等方面进行。

1.综合。也称杂交，已成为现代技术发展的一种趋向。著名的松下电视的开发，就是在综合了各国400 多项技术的基础上发展起来的。综合还可以提高产品的市场竞争力。如将普通电话改良为无线电话，从技术上看，是两种发明——电话与收音机的合二为一，虽不是突破性的技术发展，却可以更适应市场。从这里我们不难发现“综合”的魅力，即人们可以将老观念或计划、技术综合成一种较新颖的“化合物”，而这一“化合物”便是成功的最初形象。

2.移植。假如有别的东西与你所要制造的东西相像，或能用来改进你的东西，不妨借用。如北京的“天源酱园”与“六必居”都是著名的酱园，但“六必居”早于“天源”300 多年，久负盛名。在此情况下，如何树立自己产品的优势，就成了“天源”的当务之急。

“天源”对市场作了周密分析，发现“六必居”酱菜以咸为主，纯北方风味。而当时已经有许多南方人进入北京，因此南方风味的食品可能获得众多的顾客（这里又是一个预见性想象！）。于是，他们打破传统的咸味酱菜风格，生产出微咸带甜、咸甜适度的南味酱菜投放市场。果然，不仅受到南方人的喜爱，而且还得到部分北方人的青睐。从此，“天源”与“六必居”

形成了你北我南，平分秋色之势。

3.变形。使形状、格式发生变化。如收录机的卧式与立式，电冰箱搁板、拉手位置变化等，都会给人不同一般的感觉，因而各自拥有相应的消费群。

4.重组。将从未结合过的物体的属性、特性或部分结合在一起。如将坦克与船组合在一起，设计出水陆两栖坦克；将钢琴与风琴的特点组合在一起，设计出手风琴等。

（三）“创造性想象”与成功

创造性想象可以使人产生全新的想法，它可能是现实世界中暂时还没有某个事物的形象，但现实生活仍是其产生依据。所以拿破仑·希尔一语道破零与亿间的天机，那就是“一切的成就，一切的财富，都始于一个意念”。

那么意念从何而来呢？拿破仑·希尔解释说：“它是创造性想象力的产品”。

关于创造性想象力导致意念的产生，以及在心理创富中所扮演的“角色”

的例证，全球家喻户晓的风行饮品——可口可乐的产生，极具说服力。

大约100 年前。一天，一个年老的乡村医生驾着他自己的马车到一个小镇，他悄悄溜进那家他常去购药的药房，与一个年轻的药剂师作了一桩并不惊人的买卖：老医生和药剂师谈了足有一个钟头。后来，年轻的药剂师跟随医生来到马车上，取回了一个老式铜壶和一片

用来搅动壶里东西的木制橹状的木板。年轻的药剂师检查那只老铜壶后，一次性付给乡村医生500 美元。

随后，老医生才交给年轻药剂师一张写着秘密配方的小纸片。

铜壶里装着一种可以令人生津止渴的特殊饮品，而它的制造配方就写在那张小小的旧纸上。这配方是那个乡村老医生的创意——想象力的产品。年轻药剂师的信心使他倾其500 美元的积蓄将此创意买了下来。我们无法肯定那个乡村医生的配方有多神奇，也难以确定这个年轻的药剂师对这个配方进行了多大程度的修改。

总之，这个叫爱撒·肯特拉的年轻药剂师，将一种秘密成分加入老医生的秘方中后，确实生产出了一种畅销全球的美妙饮品——可口可乐。

如今，“老医生”和爱撒·肯特拉这个极富想象力的创意，为他自己和数百万人带来了源源不断的巨大财富。

可口可乐是一个“想象力导致成功”的实例。“无论你是谁，不管你住在地球的什么地方，不论你从事什么职业，你以后一定要记住，每次看到‘可口可乐’这四个字，就应想到它是由一个单纯的创意造出来的。爱撒·肯特拉加进那铜壶的那个秘密成分，就是想象力的结晶！”创造了无数成功人士的成功学祖师拿破仑·希尔，这样肯定地提醒人们说。

想象力是灵魂的工场，也是成功的“核反应堆”它可以给你带来一个成功的目标，让世界上许多事物向你展示出新奇的面目。但仅止于此还不够，你还必须以坚定的信念，去加以实现。关于行动的重要性，诺伯特·威尔在谈到科学的创造过程时说过：“科学家动手解决一个确定会有答案的难题时，他的整个态度才发生了根本的改变，此时他实际上已经找到了一半的答案。”

因此，当我们有一个成功创意存在于大脑中时，不妨相信成功已经在某处存在，仅只需要我们动手去捉住“她”罢了。

第四节 充分挖掘你的潜能

潜能日夜地工作，以一种不为人知的程序利用了无穷尽的智慧力量；这种力量可以把一个人的欲望转化成他的物质等同物，经常是利用最实用的媒介物达到目的。

一 充分挖掘你的潜能

积极成功的心态之所以会使人心想事成，走向成功，是因为每个人都有巨大无比的潜能等待我们去开发；消极失败的心态之所以会使人怯弱无能，走向失败，是因为它使人放弃了伟大潜能的开发，让潜能在那里沉睡，白白浪费。

人们都渴望成功，那么，成功有无“秘诀”？这里，拿破仑·希尔就要把一个巨大的“秘诀”告诉你：

任何成功者都不是天生的，成功的根本原因是开发了人的无穷无尽的潜能，只要你抱着积极心态去开发你的潜能，你就会有用不完的能量，你的能力就会越用越强。相反，如果你抱着消极心态，不去开发自己的潜能，那你只有叹息命运不公，并且越消极越无能！

每一个人的内部都有相当大的潜能。爱迪生曾经说：“如果我们做出所有我们能做的事情，我们毫无疑问地会使我们自己大吃一惊。”从这句话中，我们可以提出一个相当科学的问题：“你一生有没有使自己惊奇过？”

有一次，拿破仑·希尔阅读到一件极富戏剧性的事，说的是战争期间一名海军水兵的事。这位脑筋清楚、思路条理分明的人使得他身边的人无不感到惊奇，毫无疑问的，他在危机中表现出来的能力也使他自己惊奇不已。

现在我们来说这段故事。在二战期间，一艘美国驱逐舰停泊在某国的港湾，那天晚上万里无云，明月高照，一片宁静。一名士兵按例巡视全舰时突然停步站立不动，他看到一个乌黑的大东西在不远的水上浮动着。他惊骇地看出那是一枚触发水雷，可能是从一处雷区脱离出来的，正随着退潮慢慢向着舰身中央漂来。

抓起舰内通讯电话机，他通知了值日官，而值日官马上快步跑来。他们也很快地通知了舰长，并且发出全舰戒备讯号，全舰立时动员了起来。

官兵都愕然地注视着那枚慢慢漂近的水雷，大家都了解眼前的状况，灾难即将来临。

军官立刻提出各种办法。他们该起锚走吗？不行，没有足够时间。发动引擎使水雷漂离开？不行，因为螺旋桨转动只会使水雷更快地漂向舰身。以枪炮引发水雷？也不行，因为那枚水雷太接近舰里面的弹药库。那么该怎么办呢？放下一支小艇，用一支长杆把水雷携走？这也不行，因为那是一枚触发水雷，同时也没有时间去拆下水雷的雷管。悲剧似乎是没有办法避免了。

突然，一名水兵想出了比所有军官所能想的更好的办法。“把消防水管拿来。”他大喊着。大家立刻明白这个办法有道理。他们向艇和水雷之间的海上喷水，制造一条水流，把水雷带向远方，然后再用舰炮引炸了水雷。

这位水兵真是了不起。他当然不凡——但是他却只是个凡人。不过他却具有在危机状况下冷静而正确思考的能力。我们每一个人的身体内部都有这种天赋的能力。也就是说，我们每一个人都有创造的潜能。

不论有什么样的困难或危机影响到你的状况，只要你认为你行，你就能够处理和解决这些困难或危机。对你的能力抱着肯定的想法就能发挥出积极心智的力量，并且因而产生有效的行动。

你有没有听过一只鹰自以为是鸡的寓言？

寓言说，一天，一个喜欢冒险的男孩爬到父亲养鸡场附近的一座山上去，发现了一个鹰巢。他从巢里拿了一只鹰蛋，带回养鸡场，把鹰蛋和鸡蛋混在一起，让一只母鸡来孵。孵出来的小鸡群里有了一只小鹰。小鸡和小鹰一起长大，因而不知道自己除了是小鸡外还会是什么。起初它很满足，过着和鸡一样的生活。

但是，当它逐渐长大的时候，它内心里就有一种奇特不安的感觉。它不时想：“我一定不只是一只鸡！”只是它一直没有采取什么行动。直到有一天，一只了不起的老鹰翱翔在养鸡场的上空，小鹰感觉到自己的双翼有一般奇特的新力量，感觉胸膛里心正猛烈地跳着。它抬头看着老鹰的时候，一种想法出现在心中：“养鸡场不是我呆的地方。我要飞上青天，栖息在山岩之上。”

它从来没有飞过，但是它的内心里有着力量和天性。它展开了双翅，飞升到一座矮山的顶上。极为兴奋之下，它再飞到更高的山顶上，最后冲上了青天，到了高山的顶峰，它发现了伟大的自己。

当然会有人说：“那不过是个很好的寓言而已。我既非鸡，也非鹰。我只是一个人，而且是一个平凡人。因此，我从来没有期望过自己能做出什么了不起的事来。”或许这正是问题的所在——你从来没有期望过自己能够做出什么了不起的事来。这是实情，而且这是严重的事实，那就是我们只把自己钉在我们自我期望的范围以内。

但是人体内确实具有比表现出来的更多的才气，更多的能力，更有效的机能。我们不妨再举个例子，这是拿破仑·希尔从报上看到的。

一位农夫在谷仓前面注视着一辆轻型卡车快速地开过他的土地。他14岁的儿子正开着这辆车，由于年纪还小，他还不够资格考驾驶执照，但是他对汽车很着迷——而且似乎已经能够操纵一辆车子，因此农夫就准许他在农场里开这客货两用车，但是不准上外面的路上。

但是突然间，农夫眼看着汽车翻到水沟里去，他大为惊慌，急忙跑到出事地点。他看到沟里有水，而他的儿子给压在车子下面，躺在那里，只有头的一部分露出水面。

这位农夫并不很高大，根据报纸上所说，他有170 公分高，70 公斤重。

但是他毫不犹豫地跳进水沟，把双手伸到车下，把车子抬高了起来，足以让另一位跑来援助的工人把那失去知觉的孩子从下面抬出来。

当地的医生也很快赶来了，给男孩检查了一遍，只有一点皮肉伤，需要治疗，其他毫无损伤。

这个时候，农夫却开始觉得奇怪了起来，刚才他去抬车子的时候根本没有停下来想一想自己是不是抬得动，由于好奇，他就再试一次，结果根本就动不了那辆车子。医生说这是奇迹，他解释说身体机能对紧急状况产生反应时，肾上腺就大量分泌出激素，传到整个身体，产生出额外的能量。这就是他可以提出来唯一解释。

要分泌出那么多肾上腺激素，首先当然得有那么多存在腺体里面。如果里面没有，任何危急都不足以使它分泌出来。一个人通常都存有极大的潜在体力。这一类的事还告诉我们另一项更重要的事实，农夫在危急情况下产生一阵超常的力量，并不光是肉体所应，它还涉及到心智和精神的力量。当他看到自己的儿子可能要淹死的时候，他的心智反应是要去救儿子，一心只要把压着儿子的卡车抬起来，而再也没有其他的想法。可以说是精神上的肾上腺引发出潜在的力量。而如果情况需要更大的体力，心智状态就可以产生出更大的力量。

有一句老话说："在命运向你掷来一把刀的时候，你要抓住它的两个地方：刀口或刀柄。"如果你抓住刀口，它会割伤你，甚至使你致死；但是如果你抓住刀柄，你就可以用它来打开一条大道。因此当遭遇到大障碍的时候，你要抓住它的柄。换句话说，让挑战提高你的战斗精神。你没有充足的战斗精神，你就不可能有任何的成就。因此你要能发挥战斗精神，它会引出你内部的力量，而把它付诸行动。

二 潜能释放练习法

每一个人的真正自我都是有磁性的，对别人具有强大的影响力和感染力。通常说某个人"个性很有魅力"，其实是指他没有压抑自我的创造性和具有表现自己的勇气。

"不良个性"也可称为"被压抑个性"里对个人潜能的一种压抑，其特征是不能表现内在的创造性自我，因而显得停止、退缩、禁锢、束缚。受压抑的个性约束真正的自我表现，使个体总有理由拒绝表现自

己、害怕成为自己，把真正的自我紧锁在内心深处，并大量地消耗着心理能量。个体身体终日处于疲惫不堪的状态，思维也几乎陷于停顿境地。

压抑的症状很多：羞怯、腼腆、敌意、过度的罪恶感、失眠、神经过敏、脾气暴躁、无法与别人相处等等。

正如前面所述，每个人自身都蕴藏有无限的潜能，只是未被激发或受到压抑。如果对否定反馈或批评反应过了头，则可能偏离正轨，使前进受阻。

如果你见了生人就害羞，如果你惧怕新的陌生环境，如果你经常觉得不适应和担忧、焦虑和神经过敏，如果你感觉紧张、有自我意识感，如果你有类似面部抽搐、不必要的眨眼、颤抖、难以入眠等“紧张症状”，如果你畏缩不前、甘居下游，那么，说明你受到的压抑太重，你对事情过于谨慎和“考虑”得太多，限制了个性的发挥和表现。

假如你是由于潜能受压抑而遭到不幸和失败，就必须有意识地练习解除抑制的方法，让生活中的你不那么拘谨，不那么担心，不那么过于认真。学会在思考之前讲话，戒除行动之前“过于仔细”的思考。

（一）释放潜能——练习一

（1）不要事先考虑你“想要说些什么”，张开嘴巴说出来就行。

（2）不要做计划（不要考虑明天），不要在行动前考虑。

“行动——在行动中纠正你的行为”。这个模式看来有些偏颇，但事实上它符合机制开动的原则。一枚鱼雷绝不事先“考虑好”它方向是否错误，也不事先试图纠正错误，它必须首先行动——朝目标发动——然后纠正行进过程中可能产生的一切偏差。

（3）停止批评自己。

潜能受压抑的人经常沉溺在自我批评中，不管做出多么简单的举动，事后他都会对自己说：“我真不该这样做啊。”在鼓足勇气说完一句话之后，他立刻对自己说：“也许我不该这么说，也许别人会有错误的理解。”心理学家奉劝每一位受压抑的人再也不要这样折磨自己，因

为有意识的自我批评、自我分析和反省虽然也是必要的，但是作为一种经常不断的、每日每时都进行的自我猜测或者对过去行为的无休止的分析，最终只能导致你行动的失败。要注意这一类的自我批评和自我责备，要使它们立即停止下来。

（4）养成大声说话的习惯。

受压抑的人说话声音明显细小，表现得信心不足，尽量提高你的音量，但不必对别人大声喊叫或使用愤怒的声调，只要有意识地使声音比平时稍大就行。大声谈话本身就是解除压抑的有效方法，它可以调动起全身15%的力量，使人能比在压抑状况下举起更大的重量。科学实验对此的解释是，大声叫喊能解除压抑——能调动全部潜能，包括那些受到阻碍和压抑的潜能。

（5）直接表露爱憎好恶。

受压抑的个性既害怕表现坏的情感，也害怕表现好的情感。如果他表示爱情，就担心别人说他自作多情；如果表示友谊，又怕被当作阿谀奉承；如果称赞某人，又怕人家把这当作虚伪逢迎，或者怀疑他别有用心。正确的做法应当完全不必考虑这些否定的反馈信号，你不妨每天至少夸奖三个人，如果喜欢某人干的事、穿的衣服或说的话，你就让他知道。

（二）释放潜能——练习二

这里介绍一种有效的循序式肌肉放松法，来释放被压抑的潜能：

初步的肌肉放松运动并不难学，跟着下列的要点练习大约一星期，就可以掌握到放松的要诀。

（1）安排30 分钟时间。

（2）安排一个宁静而最好是黑暗的房间，内有一张舒适的床或沙发。

（3）穿着宽松的衣服（如睡衣），或将自己的紧身衣裤解松，然后睡或躺在床或沙发上。

（4）深呼吸3 下。每一次吸入之后，尽可能忍气不呼出，并全身紧张，然后握紧拳头，这一过程是让你体会到紧张的感觉。在每一次忍受不住时，再将气缓缓呼出，尽可能导引自己有“如释重负”之感，这一过程是让你体会到松弛的感觉。

（5）尽量感受紧张的不适感与松弛的舒适感的强烈的对比，感受松弛的妙处。

（6）按身体部位逐一发布“松驰的自我催眠命令”。这些部位依次序是手指及手掌、前臂、手臂、头皮、前额、眼、耳、口、鼻、下颚、颈、脖、背、前胸、后腰、肚、臀、耻骨以及生殖器、大腿、膝、小腿、脚及脚趾。

你依照这些部位的次序，发布以下的指令：“放..松..松..弛..，我现在感到非常舒畅.。我（部位）现在是非常的松.弛，我明显地感觉这部位有一种沉重而舒服的感觉。”

（7）在向自己发布这些命令的同时，你要尽量体验全身松弛的感受。

（8）当完成手指到脚趾的松弛过程，想象一股暖流，由头顶缓缓地流下你的脖子、胸、肚、腿，以及脚尖。这暖流带来的舒适感，大大地加深全身的松弛程度。

（9）静静地躺在床或沙发上，尽情享受这难得的松弛，体会这状态的美好。

（10）除了第（9）步没有时间限制之外，前面由手至脚整个逐步放松的过程需时大约6 至7 分钟。如果你在不到6 分钟的时间内完成，那说明你还未能达到松弛状态。

要点：①假如（1）和（2）的环境不许可，你应该“弹性”变通一下。

②保证在这段时间内没有外界骚扰。

③在第（1）中之所以安排半小时的时间去做一个7 分钟左右的程序，是为了保证你不为时间所限而尽量放松。有一位工程师坚持练习

此放松术，矫正了严重的语言缺陷，其逻辑思维和工作才干也获得惊人的发展，他温顺待人的态度和冷静的处世方法，也得到周围人的赞赏。

（三）释放潜能——练习三

历史上许多伟大的人物诸如富兰克林、贝多芬、达·芬奇、爱因斯坦、伽利略、罗素、萧伯纳、丘吉尔以及许多其他巨人，大多是敢于探索未知的先驱者。其实他们在许多方面与普通的人一样平常，唯一区别只不过是他们敢于走常人不敢走的路罢了。另一位文艺复兴式人物施魏策尔曾经说过："人类的一切都不会使我感到陌生。"如果你充分相信自己有能力进行任何活动，那么，你实际上就能获得成功。

一旦你敢于探索那些陌生的领域，便有可能切实体验到人世间的种种乐趣。想想那些被称为"天才"的人，那些在生活中颇有作为的成功者，他们并非仅仅是某方面的专家，事实上，他们也是从不试图回避困难的人。人们应该用新的眼光重新审视自己，打开心灵的窗户，进行那些自己一向认为力所不能及的活动；否则，只会以同样而固定的方式重复进行同样的活动，直到生命终结。而伟人之所以伟大，往往体现在其探索的品质以及探索未知的勇气上。

要积极尝试新事物，就必须摒弃一些会对自己个性构成压抑的观点：改变现状不如苟且偷安，因为改变将来带来许多不稳定的未知因素；认为自己非常脆弱，经不起摔打，如果涉足于完全陌生的领域，会碰得头破血流等。

这显然是些荒谬的观点。如果改变生活中单调的常规因素，你会感觉到精神愉悦和充实；相反，厌倦生活则会削弱意志并产生消极的心理影响。一旦失去了对生活的兴趣，就可能导致精神崩溃。然而，如果在生活中努力探索未知，持坚定必胜的信念，则你的心理一定会更加健康而强大。

此外，人们还常常抱有这样一种心理意识："这件事非比寻常，我还是躲远些好。"这种心理状态使人不能面对挑战、积极尝试新的经

历，也必须坚决摒除。

“做任何事情一定要有某种理由，否则做它又有什么意义呢？”这也是许多人不能尝试未知的一种习惯心理。其实只要你愿意，便可以去做任何事情，而不必一定要有理由。没有必要为自己所做的每一件事寻找理由。当你还是个孩子时，逗蚂蚱玩上一个小时，其理由只不是过是你喜欢逗蚂蚱玩。

可当你成为大人时，你却不得不为做每件事找一个充分的理由。这种对理由的“热衷”阻碍了个性的成长发展，长期克制和压抑个性，使潜能无法得以发挥。

因此，在一定程度上，你可以想做什么就做什么，其原因只不过是你愿意这样做，这种思维方式将为你拓展生活的新天地，并勇敢地进入创富的领域。

（四）释放潜能——练习四

这里要做的练习是寻找安全感。

安全感意味着知道将要发生的危险，并能免除对个体的威胁；但安全感也易于使人们陷入没有激情、没有异议、没有冒险精神的一帆风顺的境地。

安全感可指外界的保障，如金钱、房产和汽车等物质财富，也可指工作或社会地位等生活保障。但是，世界上也存在着另一种值得追求的安全感，这就是内心安全感。所谓内心安全感，就是相信自己能够处理任何事情、对未来抱有信心和希望的安全感。这是唯一持久的安全感，也是真正的安全感。

财物终归会耗尽，名声随毁誉而浮沉，唯有自我可以依赖终身。你应该相信自己内在有力量，不妨将财产、工作或社会地位仅仅视为生活中令人愉快、但可有可无的附属物。

假如，此时你正在阅读这本书时，闭上眼睛想象：突然有人扑向你，把你全身衣服剥光，扔到直升飞机上。直升飞机把你运到索马里内地，留在一片荒地上。你既没有预先得到警告，也没有带任何钱

财，除你自己之外，一无所有。你将面临语言、风俗习惯、气候适应等困难，而你的全部所有仅仅是你自己。在这种情况下，是要设法生存下去，还是因愁困而死？是结交新朋友，找到吃的住的呢，还是仅仅躺在那儿哀叹自己多么不幸？如果你依赖的是外部安全感，你将无法生存下去，因为你的所有财物都已被剥夺。然而，如果你内心强大，毫不畏惧，那你就会活下来。

由此看来，我们可将安全感的定义改为：了解自己能够应付各种局面——包括没有任何外界安全条件的局面。一些敢于冒险和探索未知的人，他们并未事事都预先订好计划，却可能事事走在前面，因为他们有来自内心强大的安全感，勇于尝试新的经历，就能使得自己不断发展，有所作为。

（五）释放潜能——练习五

暗示是释放人性潜能的重要手段。暗示会产生强烈的心理定势，并引异潜在动机产生行为。积极的带有成功意识的暗示会让你较少利用意志力，在自发心理中实现自己的目标。

在学习自我暗示时，要牢记5 大原则：

1.简洁：你默念的句子要简单有力。例如：“我越来越富有。”、“我挣了越来越多的钱”等等。

2.积极：这一点极为重要。如果你说：“我不要挨穷”，虽未言“穷”，但这种消极的语言会将“挨穷”的观念印在你的潜意识里。因此，你要正面地说：“我越来越富有。”

3.信念：你的句子要有“可行性”，以避免与心理产生矛盾与抗拒。如果你觉得“我会在今年内赚到100 万”是太不可能的话，选择一个你能够接受的数目。例如：“我今年之内会赚到50 万元或30 万元。”

4.想象：默诵或朗诵自己定下的语句时，要在脑海里清晰地形成意象。

勃生特在他的《富豪的心理》一书中说过：“你永远不会致富，除非你能够在脑海中见到自己富有的模样。”

5.感情：想象自己健康，你要有浑身是劲的感觉；想象自己成功，你要有丰盛人生的感受。拿破仑·希尔博士也指出：“当你朗诵（或默诵）你的套句时..要把感情贯注进去..否则光嘴里念是不会有结果的，你的潜意识是依靠思想和感受的协调去运作的。”

第五节 伟大的潜意识

潜意识是我们“心”的大海。它汇集着一切思想感情的涓涓细流，容纳各种心态观念的山川江河，它是形成我们一切思维意识的源泉。

一 伟大的潜意识

从字面理解：意识，简单地说，是人的较明显的认知世界的大脑心智活动。潜，是不露在表面的意思。潜意识是不明显，不露在表面的大脑认知、思想等心智活动。

心理学家弗洛伊德曾用海上冰山来形容：浮在海平面可以看得见的一角，是意识，而隐藏在海平面以下，看不见的更广大的冰山主体便是潜意识。

从功能上讲，潜意识大约有如下特点：

1.潜意识具有记忆储蓄功能。

潜意识象个巨大无比的仓库或银行，它可以储存人生所有的认知和思想感情。

人从出生到老死的所见所闻、所感所想等一切意识到的东西，都会进入潜意识并储存起来。一些熟悉的事物，如长期生活环境中的习俗、观念、人物景象、他人的某些思维习惯和行为特点等等，常常不经过明显的意识记忆，不知不觉地直接进入人的潜意识，并储存起来。所谓“近朱者赤，近墨者黑”

便是潜意识吸收和反馈的结果。

2.潜意识具有自动排列组合分类的功能。

潜意识将保存储蓄的复杂性的东西，进行自动的重新排列组合、分类，以随时应付各种需要。

人们做梦，便是潜意识的一种自动排列组合的反映。当我们思考某个问题的时候，与这类有关的潜意识就可能被我们唤醒，从潜意识里升到意识中来为思考服务。而与思考问题无关的潜意识，一般情况下不会被唤醒，它老老实实在那里埋藏着。大脑功能紊乱的“神经病”，便是潜意识排列组合混乱无序造成的。

3.潜意识的“密码”性和“模糊”性。

“密码”是用来比喻的权宜之辞，即潜意识的唤起，须由特定的情景或特定的意识指令才行。“模糊”指存入大脑的潜意识已经变成了我们无法认识的模糊的“代码”，只有通过意识的重新“翻译”，才能清晰起来。这个过程速度之快，我们几乎无法觉察。

当我们要思考回想某件事的时候，比如我们想回忆少年时代一件成功的往事，我们就给潜意识下了一个特定的指令，于是，这方面的潜意识很快便会被唤起，并经过意识的“翻译”，而栩栩如生地重现出来。

当我们在某种特定情景的刺激下，一些相对应的潜意识有时会自动地重现出来。比如你看到电影中的接吻场面，你的潜意识中的某些相关的记忆有可能就闪现在脑屏幕上，与电影中的场面交相辉映在你的大脑意识里，煞是好看。这是潜意识的快速“密码”唤起和快速意识翻译的表现。

4.潜意识有直接支配人行为的功能。

人的一些习惯性动作、行为，以及一些自己也没有意料到的行为，实际上就是潜意识在支配人。一些人遇到难题，马上想到“挑战”“想办法解决”，行动也几乎同时跟上。另一些人遇到难题，则不自觉地、甚至不加思考地就想到退，想到失败，而且也在行动上退却。这便是过去不同经验的潜意识在起作用。

5.潜意识具有自动解决问题的思维功能。

当我们苦思冥想某一难题，一时得不到解决时，我们可能会暂时停下来做别的事。结果突然有一天。问题答案的线索，甚至完整的答

案从你脑中跳出来了，你惊喜万分。原来这便是潜意识在自动替你思维解决问题。所谓“灵感”，就是潜意识的自动思考功能。

6.潜意识的快速习惯反应，便可形成超感和直觉功能。

据说有些印第安土著人能从马蹄印迹中判断马走了多远，这种超感和直觉实际上是长期与马、马蹄痕迹打交道形成的经验潜意识的习惯性反映。母亲对婴儿的某些直感，也是长时间和婴儿生活一起的习惯潜意识的直接反映。

总之，潜意识就是我们“心”的大海。它汇集着一切思想感受的涓涓细流，容纳各种观念心态的百川江河。它是形成我们一切思维意识的源泉。

人从娘胎里诞生起，潜意识便开始形成：父母的期望、教诲、家庭环境的影响、学校的教育，从小到大的阅历，一切影响过你的外部思想观念、意识和你自己内部形成过的观念意识情感，包括正面积极的意识情感和负面消极的意识情感，这些统统都会在你的潜意识里汇集沉淀储存起来，形成一个人丰富的内心世界和灵魂。它是我们形成新的思想、心态、智慧取之不尽、用之不竭的素材和信息源泉。

二 如何开发利用潜意识

潜意识如此包罗万象，深厚神奇，那么如何来训练开发和利用它呢？以下几点可供探索参考：

1.训练开发潜意识的无限蓄储记忆功能，会为我们的聪明才智奠定深厚的基础。

如果你想建造高楼大厦，就必须储备好各种各样的建筑材料、装修材料、设计知识、建筑技能、各种建筑机械，还有指挥管理技能等等。对于一个追求成功与卓越的人来说，应该不断地学习新的东西，给潜意识输进更多的基本常识知识、专业知识、成功知识以及相关的最新信息。”

“事事留心皆学问。”你要大脑更聪明，更有智慧，更富于创造性，更符合现实性，就必须给潜意识输送更多的相关信息。

为了使你的潜意识储蓄功能更有效率，可采取一些辅助手段帮助储存。

如重要资料重复输入，重复学习，增加记忆功能，建立看得见的信息资料库——分类保存图书、剪报、笔记、日记、现代的电脑软盘等等，以便协助潜意识为我们的创造性思维和其他聪明才智服务。

2.训练对潜意识的控制能力，使它为我们成功服务，而不是把我们导向失败。

由于潜意识是非不分，积极消极、好的坏的统统吸收，常常跳过意识而直接支配人的行为，或直接形成人的各种心态。所以，成也潜意识，败也潜意识。

因此，我们要训练自己，努力开发利用有益的积极成功的潜意识，对可能导致失败消极的潜意识加于严格的控制。具体地说，珍惜原来潜意识中的积极因素，并不断输入新的有利于积极成功的信息资料，使积极成功心态占据统治地位，成为最具优势的潜意识，甚至成为支配我们行为的直觉习惯和超感。

另外，对一切消极失败的心态信息进行控制，不要让它们随便进入我们的潜意识中，遇到消极思想信息时，可采取两个办法加于控制：

一是立即抑制它，回避它，不要让它们污染你的大脑思想。对过去无意中吸收的消极失败潜意识，永远不要提起它，让它遗忘，让它沉入潜意识的海底。

二是进行批判分析，化腐朽为神奇。用成功积极的心态对失败消极的心态进行分析批判，化害为利，让失败消极的潜意识象毒草化成肥料一样变成有益于成功卓越的思想意识。

3.开发利用潜意识自动思维创造的智慧功能，帮助我们解决问题，获得创造性灵感。

潜意识蕴藏着我们一生有意无意，感知认知的信息，又能自动地排列组合分类，并产生一些新意念。所以我们可以给它指令，把我们

成功的梦想，所碰到的难题化成清晰的指令经由意识转到潜意识中，然后放松自己等待它的答案。比如反复下达这样的指令：我该如何开辟这新奇营养的饮料市场呢？

还可以把指令化小：我开辟市场的第一步应该怎样走？等等。

有不少人苦思冥想某一问题，结果却在梦中，或是在早晨醒来，或在洗澡时，或在走路时突然从大脑里蹦出了答案或灵感。古希腊物理学家阿基米德就是在洗澡时，灵感忽现，发现了著名的浮力定律。

由此可见，只要我们用心思考，潜意识随时会帮助我们解决问题，因此，当我们在思考的同时，在任何地方，都应有记事本，以便一旦灵感从潜意识中来，便立刻记下来。

第六节 积极的心理暗示

心理暗示能使人把面粉当药剂治好了病，也使人把药水当毒液喝送了命，这都是心理暗示的作用。

人因悲伤而哭泣，但往往却因哭泣而悲伤，世界上有许多被不安、自卑感所苦恼的人，他们总以为自己对任何事都无能为力。这显然是陷入了负面自我暗示的陷阱中。

自我暗示的正作用，是训练我们如何增进自信心，如何能由失败中体验成功，又如何克服恶劣的情绪等等。自我暗示能使人把面粉当药剂治好了病，也使人把药水当毒液吃送了命。自我暗示如何正确使用，是人生历程中不可避免，且必需弄透彻的一门学问。

一 自我暗示的巨大力量

拿破仑·希尔给我们提供了一个自我暗示公式，他提醒渴望成功的人们，不断对自己说：在每一天，在我的生命里面，我都有进步。

暗示是在无对抗的情况下，通过议论、行动、表情、服饰或环境氛围，对人的心理和行为产生影响，使其接受有暗示作用的观点、意见或按暗示的方向去行动。

对此，拿破仑·希尔补充到：“自我暗示是意识与潜意识之间互相沟通的桥梁。”通过自我暗示，可以使意识中最具力量的意念转化到潜

意识里，成为潜意识的一部分。也就是说，我们可以通过有意识的自我暗示，将有益于成功的积极思想和感觉，洒到潜意识的土壤里，使其能在成功过程中减少因考虑不周和疏忽大意等招致的破坏性后果。所以，通过想象不断地进行自我暗示的成功人士，很可能会成就一个创富者。

暗示的力量，不乏令人深思的例证。据报道，某医院，一个医生在给一位病人进行肺部透视时，突然发现自己白大衣上被钉子勾了一个洞，情不自禁地说："啊呀，这么大一个洞！"正在透视的病人以为自己肺上有个大洞，大惊失色，顿时昏厥过去。这是医务人员的不慎语言给病人造成暗示的结果。

拿破仑·希尔早年所在的医院，也获得过这样的经验：那纯属工作差错，因填错了编号使两个胸部透视的病人相互取走了对方的检查报告单，这两个病人，其中一个患有肺结核，却因编号错误而诊断为另一病人。后来，那个真正患有肺结核的病人却不药而愈了，而另一个根本就是健康的人，因受到错误的报告单的暗示，最终住进了医院。这是令人许多当事人吃惊的现象，也使我们中的很多人开始对心理学的研究关注起来。

暗示是人类心理方面的正常特性，它"不从正门，而是从后门"进入人的潜意识，不受人的主观意识的批判和抵制。因此，在应用暗示时，应注意暗示以无批判地接受为基础，无需付诸压力，不要求他人非接受不可。暗示作为一种社会心理现象，一般有如下本质特点：

首先，暗示是一种心理现象，故一般又称为心理暗示。暗示的过程，主要是人们心灵接受某个信息的过程。所以，进行感知、判断、推理、论证等活动方式，都是暗示这种心理活动的具体体现。

其次，暗示有一定的明显性和隐晦性，是二者的统一。一般来说，暗示的一方总是把意图隐蔽起来，再通过暗示让对方知晓，百货商店在销售电风扇之前，让厂家在柜台上摆起电风扇作"破坏性试验。"向顾客展示其寿命，以赢得顾客信任。

再次，暗示具有生活的真实性，但其形成有一定特殊的心理环境和外在环境。如一位商学院的实习生，便巧妙地利用环境暗示在短期内发了大财。

他在他位于华尔街的办公室的墙中央，挂了幅美国石油大王洛克菲勒的大照片作装饰。虽然他从来没有见过这位石油大王，但照片使人联想到他与石油大王也许有某种密切关系；更有人认为，他是一位知道经济界秘密情报的灵通人士。暗示心理常常发生在个体与环境接触的过程中。那么给个体创设一定的暗示环境，就能在一定程度上控制住个体心理的变化。这位学生利用暗示的技巧使人们的心理产生错觉，从而赢得了与许多大富翁交往的机会，在他们的帮助下，生意走红也就不足为怪了。

二 暗示的五种方式与成功分析

（一）直接暗示成功妙用

有意识地向他人直截了当地发出刺激信息，使其迅速地不加考虑地接受，以达到预期的反应为目的而不会引起抵触的暗示，就叫直接暗示。目前，商业活动中便常用到直接暗示。推销者不惜金钱聘名人作广告，让他们穿着一件衣服，拿着一样东西，服用一种药品，而对观众郑重其事地说："这个，我喜欢"。从心理学角度看，这是在运用暗示诱导人们的购买欲望。

（二）间接暗示成功妙用

暗示者向他人发出比较含蓄的刺激信息，既不显露动机，也不明指意义，而是让他人从暗示的内容去理解，从而接受其暗示，称为间接暗示。这种暗示含义深刻，委婉自然，易为人接受。一家酒厂，在宣传该厂产品的电视广告上有这样一段话："××酒厂厂长，敬告广大消费者，过度饮酒损害健康，适量饮酒方为有益。"凡事总有正反两个方面，而人们在观察、思考问题时，往往习惯于从正面入手，久而久之则成了一种思维定势，但人们听多了阳春白雪的高调，看惯了锦上添花的盛景，就会听而不闻、熟视无睹，若此时能反其道而行之，来

一个别开生面的“低调”或朴实无华的“白描”，则能给人们一个新感觉从而别开一片蓝天。酒厂厂长劝消费者不要过度饮酒，可谓别出心裁，给人留下深刻印象。

另外，间接暗示还可在其它方面表现出来。例如，60 年代，美国军队的一个新兵训练营接收了一批新兵。这些新兵文化程度低，不讲卫生，还沾染了许多不良行为。为了把他们训练成合格军人，军营教官动了一番脑筋。他们印发了一些家信，要求新兵们阅读，并仿照着给自己的家人写信。信中的内容是告诉家人，他们在军队中养成了新的生活习惯。说来奇怪，从此以后，这些新兵果真克服了以往的坏习惯，变得精神焕发，懂礼貌、讲卫生、守纪律，个个成了标准的军人。究其原因，这主要是由于他们在阅读和写信的过程中受到暗示，认为自己已经是一个标准军人了，于是就自觉或不自觉地使自己的行为举止合乎军人的规范，这样，以往的不良习惯就被消除了。

林肯在一次演说中说：“有人写信问我有多少财产。我有一位妻子和一个儿子，都是无价之宝。此外，也租了一个办公室，室内有一张桌子，三把椅子，墙角还有一个大书架，架上的书值得每人一读。我本人既高又瘦，脸蛋很长，不会发福。我实在没有什么可依靠的，唯一可依靠的就是你们。”

这番话是林肯对“有多大财富”的答复，所以最后一句话“唯一可依靠的就是你们”就暗示人们说：“你们是我唯一的财富，我离不开你们。”人们听过之后，自然会体验到林肯热爱民众的深厚情感。与直接表露情感的方式相比，用间接的、意在言外的暗示方式表达情感和意愿能使人体验更深沉，印象更深刻。

（三）妙用反暗示

暗示者发出暗示后，引起了受暗示者性质相反的反应，就是反暗示。反暗示又分两类，一是有意反暗示，二是无意反暗示。

（1）有意反暗示。

有意暗示就是故意说反话以达到正面效果。如军事上常用的“声东击西”、“欲擒故纵”等方法，以及日常生活中的“激将法”，所利用的都是有意反暗示。在商业活动中这种方法也得到广泛运用。例如，一家日用百货商店，为处理库存洗衣粉宣布降价10%，但一月过去了却买者甚少。后来，商店在店门贴出一则广告：本店洗衣粉，每人限购一袋，购两袋以上加价5%。

行为看了广告纷纷猜疑：“是不是洗衣粉要涨价了？要不为什么多买要加价呢？”在此心理的支配下，人们开始抢购，不过几天，这家商店的洗衣粉就销售一空。

再如，美国有家饮食店，在门外摆了一个大酒桶。在桶壁上引人注目地写着：“不可偷看！”但桶周围却无遮无拦。凡路过的人，看到桶上这几个字，本来对这个大酒桶毫无兴趣的人也因禁不住好奇心的驱使，停下脚步往桶里看个究竟。可见，“不可偷看！”从字面上看，是对看的行动的一种抑制，实则起的作用却是与此相反。本来不想看的人也要看一下，这正是经营者巧妙地通过暗示利用了人的好奇心理。只要你一看，饮食店老板的目的就达到了。因为桶里写着“我店有与众不同、清醇芬香的生啤酒，一杯5 元，请享用。”“与众不同”又激起好看者好奇，就会想到花5 元钱去尝试一下他的酒到底有什么与众不同之处。这样一来，老板的生意就做成了。

（2）无意反暗示。

正面的暗示无意中起了相反的效果称之为无意反暗示。“此地无银三百两”的笑话就是这类暗示的典型例子。有经验的人常根据这种原理洞悉别人的心理。如有的儿童在家中毁坏了东西，但家长查问时，却把手藏在背后，连声说：“我没有，不是我。”这就是无意反暗示，经营者也可巧妙地加以利用。

（四）权威暗示妙用

通过名人、名牌对他人的心理和行为产生影响称之权威暗示。这种暗示在社会生活中影响很大。如医生治病，同样的诊断，出自名医

之口，病人言听计从，于是出现了“安慰剂”之说。有人利用顾客对出口商品的崇拜心理，推销积压商品时冠以“出口转内销”，结果销售一空。因为人们不辨真伪，按原有思维模式“出口者质高也，内销者价廉也。”于是纷纷上当受骗而不觉。

（五）自我暗示妙用宜忌

依靠思想、言语或符号，自己向自己发出刺激，以影响自己的情绪、意志和行动的称为自我暗示。自我暗示又分积极自我暗示和消极自我暗示。

（1）积极自我暗示。

指受暗示者的行为达到暗示者预期目的的暗示。例如：查理士·修瓦普是连锁工厂的大老板。在他所属的众多工厂中，有一家生产情况特别差，修瓦普去找那位厂长，了解他们厂比别家差得多的原因。厂长说他试了种种方法，或命令、或奖励、甚至巴结奉承，工人就是提不起工作的兴趣。

当时正好是夜班和白班交班的时候。修瓦普拿了支粉笔，走向车间。他问一位快下班的白班工人：

“今天你们共浇铸了几次？”

“6 次。”那位工人回答说。

修瓦普不说一句话，只是在地板的通道上写了一个很大的“6”字，就出去了。

夜班工人进厂时看见地上的字，就问白班工人那是什么意思。

白班工人回答说：“刚才老板进来，问我们浇铸了几次，我回答6次，他就在地板上写了一个6 字。”

第二早晨，修瓦普又到车间，发现地板上“6”字已经被改成“7”字。

白班工人看见了地板上的“7”字，知道夜班的成绩比他们好，不觉产生了竞争的心理。下班时，白班工人也很得意地在地板上写了“10”。此后，工厂的生产率与日俱增。

竞争能使人利用机会，发挥潜能胜过对手，从而实现自我价值。所以修瓦普利用数字符号的暗示，刺激工人的竞争意识，可谓激励的妙诀。

（2）消极自我暗示。

受暗示者对暗示产生一种抵触或逆反心理称为消极自我暗示。电视广告的制作者避免人产生消极自我暗示，因为这种自我暗示会引起人的自我防御。如有一则宣传妇女头发保健药品的广告，电视画面上一个头发斑秃的妇女在用了这种药品以后又长出满头秀发。这则广告肯定会引起许多妇女的自我暗示。她们看了这则广告会想：我还没秃到这个程度，当然也用不着买这种增发素了。又如，一则宣传男性衬衫的广告，画面上许多英俊的男青年穿着这种衬衫后使一位妙龄女郎侧目。许多中老年的男性看了这则广告会会想：我早已过了怀春的年龄，这是年轻人的专利品。从而打消购买这种衬衫的念头。每一个人都有自尊心，当一个人的自尊受到威胁时，他就会充满敌意，或者逃避，或者变得十分冷漠。所以，广告的制作必须避免受消极自我暗示的影响，尽量克服观众对产品销售不利的联想，力求唤起顾客潜在的需求愿望，以推动购买行为。

三 自我暗示方法

上面已谈及自我暗示的意义和运作，但自我暗示还能对自己的心理产生有益的影响，也就是学习运用语言来对自己的心理产生作用。当别人常对你说："哦，伙计，你真能干。"你会感到自己信心十足，而且往往也会变得更加能干，因为别人对你的肯定，将变成你对自己的期望，你的行为也会尽力去回报这一期望。同时，我们自身也可以通过运用自我暗示，对自己的创富才能加以肯定，强化自己的创富意念。

成功学始祖拿破仑·希尔曾揭示了六个"实现目标的步骤，即通过自我暗示使自己获得成功的方法。这个方法共分为六大步骤，分别为：

（1）当你实行第一步骤时，你要在你的心里先确定你所要达到的具体目标。例如，具体的金钱的数码，并全神贯注，牢牢地盯着这个具体的目标，直到达到目标——你得到了金钱。勃生特在《富豪的心理》一书中也指出：

“我研究过的富豪，每一个都是有确切的目标，都明确地为自己定下过要赚的钱的数额，并同时确定了完成这一目标的时间表。”

（2）你应牢牢记住，天底下的一切是不可能不劳而获的，你不能自我欺骗，特别在你的目标明确之后。美国最大的信封制造公司总裁麦基，一个不折不扣的务实主义者，在其谈论成功之道的著作《与鲨同游》一书中告诫人们：做事一定要有目标，但最重要的是：第一，要知道你要建立的到底是什么；第二，应有详尽的计划去实现这一目标；第三，对这一实现目标的计划，你还要有一个相应的时间表。这样，再加上勤劳而务实的工作，目标就会成为一个有限期实现的梦。

（3）不要再停留于想象和空谈，因为没有去执行的想法只是空想。你必须立刻开始着手你的计划，不必浪费时间，更不要害怕失败。一个公司在招聘人时，每每问应聘者，在工作中你怎样看待错误，许多人的回答往往是：

“尽量不出错误。”对此回答的应聘者，该公司往往不予理会。该公司希望听到的回答是：“我并不担心自己会出错，但我能做到不重复同一个错误。”

使美国佳士达汽车公司起死回生的巨商艾科卡，回忆自己曾有的那段经验时也说：“冒险的精神是极其重要的——有很多时候，都应该去搏一搏。”在通往成功的道路上，错误是必不可少的，但创富者总是能很快地吸取教训，总结出更现实的经验。

（4）要将目标写下来，光凭记忆是不够的，这在心理学中，被认为是很重要的自律方式。这样做，还能使本来模糊的细节清晰明确。明确的自律是成功创富的必备的条件。

（5）现实地在行动中修定你的计划，但不要轻易地改变时间表，更不能随意地转换你的目标。

（6）每天起床前、临睡前两次默念你的目标。因为这两个时候，你的意识的活动力都比较软弱，你的自我暗示更容易与潜意识沟通。在默念时，应让自己看到明显的得到了财富的结果。

遵照上述六个步骤的指示是很重要的。对你来说，观察和遵照第六步的指示特别重要。你可能抱怨，在你没有真正达到你的具体目标——例如得到这笔钱之前，你总是不能“看到我拥有这笔钱。”但是这些步骤中，强烈的愿望将会帮助你。假如你对成功的向往确实已经达到了着迷的程度，相信你能得到它是没有任何困难的。目的是要成功，要致富，要成就一番事业，如此坚决的态度会使你相信你会得到它。

第五章 高度的自制力

自制是一种最难得的美德。

第一节 自制的力量

热忱是促使你采取行动的重要原动力，而自制则是指引你行动方面的平衡轮。它能帮助你的行动，而不会破坏你的行动。

一 自制是一种最难得的美德

拿破仑·希尔对美国各监狱的16 万名成年犯人作过一项调查，发现了一个惊人的事实：这些不幸的男女犯人之所以沦落到监狱中，有百分之九十的人是因为他缺乏必要的自制，因此，未能把他们的精力用在积极有益的方面。

要想做个极为“平衡”的人，你身上的热忱和自制必须相等而平衡。

缺乏自制是一般推销员最具破坏性的缺点之一。客户说了几句这位推销员所不希望听到的话，如果后者缺乏自制能力的话，他会立即针锋相对，用同样的话进行反击，这对他的销售努力是最严重的致命伤害。

在芝加哥一家大百货公司里，拿破仑·希尔亲眼目睹了一件事，它说明了自制的重要性：

在这家百货公司受理顾客提出抱怨的柜台前，许多女士排着长长的队伍，争着向柜台后的那位年轻女郎诉说他们所遭遇的困难，以及这家公司不对的地方。在这些投诉的妇女中，有的十分愤怒且蛮不讲理，有的甚至讲出很难听的话。柜台后的这位年轻小姐一一接待了这些愤怒而不满的妇女，丝毫未表现出任何憎恶。她脸上带着微笑，指导这些妇女们前往相应的部门，她的态度优雅而镇静，拿破仑·希尔对她的自制修养非常惊讶。

站在她背后的是另一位年轻女郎，她在一些纸条上写下一些字，然后把纸条交给站在前面的那位女郎。这些纸条很简要地记下妇女们抱怨的内容，但省略了这些妇女原有的尖酸而愤怒的语气。

原来，站在柜台后面，面带微笑聆听顾客抱怨的这位年轻女郎是位聋子。

她的助手通过纸条把所有必要的事实告诉她。

拿破仑·希尔对这种安排十分感兴趣，于是便去访问这家百货公司的经理。他告诉拿破仑·希尔。他之所以挑选一名耳聋的女郎担任公司中最艰难而又最重要的一项工作，主要是因为他一直找不到其他具有足够自制力的人来担任这项工作。

拿破仑·希尔站在那儿观看那群排成长队的妇女，并且发现，柜台后面那位年轻女郎脸上亲切的微笑，对这些愤怒的妇女们产生了良好的影响。她们来到她面前时，个个象是咆哮怒吼的野狼，但当她们离开时，个个象是温顺柔和的绵羊。事实上，她们之中的某些人离开时，脸上甚至露出羞怯的神情，因为这位年轻女郎的“自制”已使她们对自己的作为感到惭愧。

自从拿破仑·希尔亲眼看到那一幕之后，每当对自己所不喜欢听到的评论感到不耐烦时，就立刻想起了柜台后面那名女郎的自制而镇静的神态。而且他经常这么想：每个人应该有一副“心理耳罩”，有时候

可以用来遮住自己的双耳。拿破仑·希尔个人已经养成一种习惯，对于所不愿听到的那些无聊谈话，可以把两个耳朵“闭上”，以免在听到之后徒增憎恨与愤怒。生命十分短暂，有很多建设性的工作等待我们去进行，因此，我们不必对说出我们的不喜欢听到的话语的每个人去进行‘反击’。

拿破仑·希尔在执行律师业务期间，曾经注意到一项十分聪明的诡计，是辩护律师专门用来套取对方证人证词的。因为这些证人对于对方律师的质问往往回答说：“我不记得了。”或是“我不知道。”当辩护律师使用各种方法企图套取这种证人的证词而告失败的时候，他就会设法激怒这名证人。

而这名证人在愤怒的情况下，往往会失去自制，说出他在冷静的情况下不会说出的一些证词。

二 先控制自己才能控制别人

在拿破仑·希尔事业生涯的初期，拿破仑·希尔发现，缺乏自制，对生活造成了极为可怕的破坏。这是从一个十分普通的事件中发现的。这项发现使拿破仑·希尔获得了一生当中最重要的一次教训。

有一天，拿破仑·希尔和办公室大楼的管理员发生了一场误会。这场误会导致了他们两人之间彼此憎恨，甚至演变成激烈的敌对状态。这位管理员为了显示他对拿破仑·希尔的不悦，当他知道整栋大楼里只有拿破仑·希尔一个人在办公室中工作时，他立刻把大楼的电灯全部关掉。这种情形一连发生了几次，最后，拿破仑·希尔决定进行“反击”。某个星期天，机会来了，拿破仑·希尔到书房里准备一篇预备在第二天晚上发表的演讲稿，当他刚刚在书桌前坐好时，电灯熄灭了。

拿破仑·希尔立刻跳起来，奔向大楼地下室，他知道可以在那儿找到这位管理员。当拿破仑·希尔到那儿时，发现管理员在正忙着把煤炭一铲一铲地送进锅炉内，同时一面吹着口哨，仿佛什么事情都未发生似的。

拿破仑·希尔立刻对他破口大骂。一连5 分钟之久，他都以比管理员正在照顾的那个锅炉内的火更热辣辣的词句对他痛骂。

最后，拿破仑·希尔实在想不出什么骂人的词句了，只好放慢了速度。

这时候，管理员站直身体，转过头来，脸上露出开朗的微笑。并以一种充满镇静与自制的柔和声调说道：

“呀，你今天早上有点儿激动吧，不是吗？”

他的这段话就像一把锐利的短剑，一下子刺进拿破仑·希尔的身体。

想想看，拿破仑·希尔那时候会是什么感觉。站在拿破仑·希尔面前的是一位文盲，他既不会写也不会读，但虽然有这些缺点，他却在这场战斗中打败了自己，更何况这场战斗的场合，以及武器，都是自己所挑选的拿破仑的良心用谴责的手指对准了自己。拿破仑·希尔知道，他不仅被打败了，而且更糟糕的是，他是主动的，而且是错误的一方，这一切只会更增加他的羞辱。

拿破仑·希尔转过身子，以最快的速度回到办公室。他再也没有其他事情可做了。当拿破仑·希尔把这件事反省了一遍之后，他立即看出了自己错误。但是，坦率说来，他很不愿意采取行动来化解自己错误。

拿破仑·希尔知道，必须向那个人道歉，内心才能平静。最后，他费了很久的时间才下定决心，决定到地下室去，忍受必须忍受的这个羞辱。

拿破仑·希尔来到地下室后，把那位管理员叫到门边。管理员以平静、温和的声调问道：

“你这一次想要干什么？”

拿破仑·希尔告诉他：“我是回来为我的行为道歉的——如果你愿意接受的话。”管理员脸上又露出那种微笑，他说：

“凭着上帝的爱心，你用不着向我道歉。除了这四堵墙壁，以及你和我之外，并没有人听见你刚才所说的话。我不会把它说出去的，我知道你也不会说出去的，因此，我们不如就把此事忘了吧。”

这段话对拿破仑·希尔所造成的伤害更甚于他第一次所说的话，因为他不仅表示愿意原谅拿破仑·希尔，实际上更表示愿意协助拿破仑·希尔隐瞒此事，不使它宣扬出去，对拿破仑·希尔造成伤害。

拿破仑·希尔向他走过去，抓住他的手，使劲握了握；拿破仑·希尔不仅是用手和他握手，更是用心和他握手。在走回办公室途中，拿破仑·希尔感到心情十分愉快，因为他终于鼓起勇气，化解了自己做错的事。

在这件事发生之后，拿破仑·希尔下定了决心，以后绝不再失去自制。

因为一失去自制之后，另一个人——不管是一名目不识丁的管理员还是有教养的绅士——都能轻易地将他打败。

在下定这个决心之后，希尔身上立刻发生了显著的变化，他的笔开始发挥出更大的力量，他所说的话更具分量。在希尔开始所认识的人当中，他结交了更多的朋友，敌人也相对减少了很多。这个事件成为拿破仑·希尔一生当中最重要的一个转折点。拿破仑·希尔说：“这件事教导我，一个人除非先控制了自己，否则他将无法控制别人。它也使我明白了这两句话的真正意义：‘上帝要毁灭一个人。必先使他疯狂’。”

三 有自制力才能抓住成功的机会

伟大的生活基本原则都是包含在我们大多数人永远不会去注意的最普通的日常生活经验中，同样的，真正的机会也经常藏匿在看来并不重要的生活琐事中。

你可以立刻去询问你所遇见的任何10 个人，问他们为什么不能在他们所从事的行业中获得更大的成就，这10 个人当中，至少有9 个人将会告诉你，他们并未获得好机会。你可以对他们的行为作一整天的

观察，以便对这9 个人作更进一步的正确分析。我敢保证，你将会发现，他们在这一天的每个小时当中，正不知不觉地把自动来到他们面前的良好机会推掉。

有一天，拿破仑·希尔站在一家商店出售手套的柜台前，和受雇于这家商店的一名年轻人聊天。他告诉拿破仑·希尔，他在这家商店服务已经4 年了，但由于这家商店的“短视”，他的服务并未受到店方的赏识，因此，他目前正在寻找其他工作，准备跳槽。

在他们谈话中间，有位顾客走到他面前，要求看看一些帽子。这位年轻店员对这名顾客请求置之不理，一直继续和希尔谈话，虽然这名顾客已经显出不耐烦的神情，但他还是不理。最后，他把话说完了，这才转身向那名顾客说：“这儿不是帽子专柜。”那名顾客又问，帽子专柜在什么地方。这位年轻人回答说：“你去问那边的管理员好了，他会告诉你怎么找到帽子专柜。”

4 年多来，这位年轻人一直处于一个很好的机会中；但他却不知道。他本来可以和他所服务过的每个人结成好朋友，而这些人可以使他成为这家店里最有价值的人。因为这些人都会成为他的老顾客，而不断回来同他交易。

但是，他拒绝或忽视运用自制力，对顾客的询问不搭不理，或是冷冷淡淡地随便回答一声，就把好机会和一个又一个地损失掉了。

某一个下雨天的下午，有位老妇人走进匹兹堡的的一家百货公司，漫无目的地在公司内闲逛，很显然是一副不打算买东西的态度。大多数的售货员只对她瞧上一眼，然后就自顾自地忙着整理货架上的商品，以避免这位老太太去麻烦他们。其中一位年轻的男店员看到了她，立刻主动地向她打招呼，很有礼貌地问她，是否有需要他服务的地方。这位老太太对他说，她只是进来躲雨罢了，并不打算买任何东西。这位年轻人安慰她说，即使如此，她仍然很受欢迎，并且主动和她聊天，以显示他确实欢迎她。当她离去时，这名年轻人还陪她到街

上，替她把伞撑开。这位老太太向这名年轻人要了一张名片，然后径自走开了。

后来，这位年轻人完全忘了这件事情。但是，有一天，他突然被公司老板召到办公室去，老板向他出示一封信，是位老太太写来的。这位老太太要求这家百货公司派一名销售员前往苏格兰，代表该公司接下装潢一所豪华住宅的工作。

这位老太太就是美国钢铁大王卡耐基的母亲，她也就是这位年轻店员在几个月前很有礼貌地护送到街上的那位老太太。

在这封信中，卡耐基母亲特别指定这名年轻人代表公司去接受这项工作。这项工作的交易金额数目巨大。这名年轻人如果不是曾好心地招待了这位不想买东西的老太太，那么，他将永远不会获得这个极佳晋升的机会了。

四 你付出的终会回到你身上

在你能够培养出完美的自制习惯之前，你一定要了解“报复”的法则。

我们在这儿使用“报复”一词，其意思是指“回报”。而不是复仇，或是寻求复仇。

如果我伤害了你，你一有机会就会对我报复。如果我对你说了不公平的话，你将会以同样不公平的话来报复我，甚至比我所说的还要更恶劣。

在另一方面，如果我帮了你的忙，可能的话，你将帮我更大的忙。

只要能够正确使用这项法则，我可以要你做出我希望你去做的任何事情。如果我希望获得你的尊敬，你的友谊，以及你的合作，我可以向你提供我的友谊及合作，然后获得你的这一切。

有一次，拿破仑·希尔带着两个儿子——小拿破仑和詹姆斯前往公园，去喂园里的小鸟和麻雀。小拿破仑买了一袋花生，詹姆斯买了一包“乖乖”。

詹姆斯突然想到要拿点花生看看。他没有得到小拿破仑的允许，就自己凑过去抓住那一小袋花生。他没有抓到，小拿破仑立刻施予“报复”，左拳打出去，重重地打在詹姆斯的下巴上。

这时候，拿破仑·希尔想到了关于“报复法则”的实验，于是对詹姆斯说：“儿子，你拿花生的态度不对。打开你的‘乖乖’，拿一些‘乖乖’给你的弟弟，看看有什么结果。”拿破仑·希尔费了一番唇舌说服他答应这样做。接着，发生了一件很不平常的事。小拿破仑尚未伸手接过“乖乖”，就坚持把他的一些花生倒进詹姆斯的外衣口袋中。

这就是“报复”法则。小孩子们通过学习和运用这种“报复”法则，使他们避免了许多次的打架。

如果你能研究、了解及聪明地运用“报复”法则，你将会成为一个效率高而且成功的推销员。

要想精通并有效地运用这项法则，第一步，而且可能也是最重要的一步，就是培养自制。你必须学会忍受各种惩罚及取笑，却不能想要采取同样的报复。这种自制力，是你想要精通“报复”法则所必须付出的代价。

当一名愤怒的人开始辱骂及嘲笑你时，不管是不是公正，你必须记住：

如果你也以相同的态度报复，那么，你的心理程度将被拉到与那个人相同，因此，那个人实际上已经控制了你。

在另一方面，如果你拒绝生气，维持你对自己的控制，保持冷静与沉着，那么，你等于已维持了你所有的正常情绪，因而可经由它们获得理智。你会让对方大吃一惊。你所用来报复的武器是他所不熟悉的，因此，你很轻易地就能控制他。

物以类聚，人以群分，这是不容否认的。

确切地说，你所接触到的每一个人都是一面心灵的镜子，你可以从这面镜子里清楚地看出你完整的心理态度。

五 培养自制的七步骤

要想与众不同，是否有某种特别的步骤？不错，是有一个特别的方法。

拿破仑·希尔把它叫做：“自制的七个C”：

1、控制自己的时间（Clock）。

时间虽不断流逝，但也可以任人支配。你可以选择时间来工作、游戏、休息、烦恼..虽然客观的环境不一定能任人掌握，但人却可以自己制定长期的计划。当我们能控制时间时，就能改变自己的一切。让自己每天的生活过得充实无隙，今日事今日毕。时间就是生命，把握时间，就是掌握生命。

2、控制思想（Concept）。

我们可以控制自己的思想与想象性的创造。必须记住：幻想在经过刺激之后，将会实现。

3、控制接触的对象（Contacts）。

我们无法选择共同工作或一起相处的全部对象；但是我们可以选择共度最多时间的同伴，也可以认识新朋友，找出成功的楷模，向他们学习。

4、控制沟通的方式（Communication）。

我们可以控制说话的内容和方式。记住，我们谈话的时候，是学不到任何东西的，因此，沟通方式最主要的就是聆听、观察以及吸收。当我们（你和我）沟通时，我们要用信息来使聆听者获得一些价值，并彼此了解。

5、控制承诺（Commitments）。

我们选择最有效果的思想、交往对象与沟通方式。我们有责任使它们成为一种契约式的承诺，定下次序与期限。我们按部就班，平稳地实现自己的承诺。

6、控制目标（Causes）。

有了自己的思想、交往对象以及承诺之后，就可以定下生活中的长期目标，而这个目标也就成为我们的理想。你和我都有极高的理

想，以及生活的一项计划，这就给了我们信心与勇气。

7、控制忧虑（Concern）。

一般人最关心的莫过于如何创造一个喜悦的人生。多数人对于会威胁自己价值观的事，都会有情感上的反应。

大家都知道，在人的一生中，种瓜得瓜，种豆得豆。人们必须为自己的行为负责。在漫长的人生旅途中，我们必须面对各种困难，而从事具有挑战性的工作。自我的满足感，是在不断的努力中获得。人生的真正报酬，决定于贡献的质与量。不论长期或短期，我们因自己所播的种子，而得到收获。

如同我们的职业，必须先提出劳务，才能谈论薪金和各种福利事项。

第二节 自我意识

一切的成就，一切的财富，都始于一个意念，即自我意识。

一自我意识——寻找自身的成就定位拿破仑·希尔曾经说过："一切的成就，一切的财富，都始于一个意念，即自我意识。"

自我意识是一个人对自己的认识、评价和期望，也就是对自己的心理体验。即"我属于哪种人"的自我观念，具体来讲，自我意识包括个人对如下问题的回答："我是个什么样的人？我有什么样的个性？有什么样的优缺点？

我有什么价值？有无巨大的潜能？我期望自己成为什么样的人？达到什么样的目标？"

自我意识就是"我属于哪种人"的自我观念，它建立在我们对自身的认知和评价基础上。一般而言，一个人的自我观念都是根据自己过去的成功或失败，他人对自己的反应，自己根据自己与环境中他人的比较意识，特别是童年经历等四个主要方面不自觉地形成的。根据这些，人们心里便形成了"自我意识"。就我们自身而言，一旦某种与自身有关的思想或信念进入这幅"自我肖像"，它就会变成"真实的"。在

此之后，我们很少去怀疑其可靠性，只会根据它去活动，就像它的确是真实的一样。

心理学家马尔慈说，人的潜意识就是一部“服务机制”——一个有目标的电脑系统。而人的自我意识，就有如电脑程序，直接影响这一机制运作的结果。如果你的自我意识是一个失败的人，你就会不断地在自己内心那“荧光屏”上看到一个垂头丧气、难当大任的自我，听到“我是没出息、没有长进”之类负面的信息；然后感受到沮丧、自卑、无奈与无能——而你在现实生活中便会“注定”失败。

另一方面，如果你的自我意识是一个成功人士，你会不断地在你内心的“荧光屏”上见到一个踌躇满志、不断进取、敢于经受挫折和承受强大压力的自我；听到“我做得很好，而我以后还会做得更好”之类的鼓舞讯息；然后感受到喜悦、自尊、快慰与卓越——而你在现实生活中便会“注定”成功。

自我意识的确立是十分重要的，其正或负倾向是我们的生命走向成功或失败的方向盘、指南针。自我意识的形成有以下特点：

1.人的所有行为、感情、举止，甚至才能始终与自我意识一致。

每个人把自己想象成什么人，就会按那种人的方式行事；而且，即使他做了一切有意识的努力，即使他有意志力，也很难扭转这种行为。

自我意识是一个“前提”，一个根据。人的全部个性、行为，甚至环境都是建立在这个基础之上的。如果一个人从心理上逃避成功，害怕成功，面对机会或挑战，他就可能畏畏缩缩，这样，即使不是一个失败者，也是一个平庸之辈。因为，在其自我意识里已经有了失败的自我意识。其实，只要改变一个人的自我意识，不管是企业家，商人或是学生、教师，其工作绩效都会发生奇迹般的变化。

2.自我意识可以改变。

一个人难于改变某种习惯、个性或者生活方式，似乎有这样一个原因：

几乎所有试图改变的努力都集中在所谓自我的行为模式上而不是意识结构上。很多人对心理咨询或指导感到意义不大，是因为他们想要改变的是特定的外在环境或者特定的习惯和性格缺陷，而从来没有想到改变造成这些状况的自我认识。

普莱斯科特·雷奇是自我意识心理学的先驱之一，他在这个问题上做了最早的也是最有说服力的实验。雷奇认为个性是“一套思想体系”，思想与思想之间必须一致。同这个体系不一致的思想受到排斥和不被相信，因而也不能引导人的行为；相反，与这个体系一致的思想则被采纳。这套思想的中心就是个人的“自我理想”，即自我意识，或者他的自我观念。雷奇是一位教师，他用几千个学生来验证了“自我意识”的理论。

雷奇的理论认为：如果某学生学习某科有困难，可能是因为（从学生的眼光看）他不适于学习这门学科。然而雷奇相信，如果改变学生这种观点体现的自我观念，那么他对这门学科的态度也就会相应改变。如果在几千名学生因改变了自我意识进而改变了成绩的实验中引导学生改变他的自我定义，他的学习能力也会改变。这种理论得到了验证。一个学生在100 个单词中拼错了55 个，而且很多课程都不及格，以致丧失了一年的学分；但第二年各科成绩平均91 分，成了全校拼写最优秀的学生。另一个男孩因成绩太差而被迫退学，进入哥伦比亚大学后却成了全优生。一个姑娘拉丁文考试4 次不及格，同学校的辅导员谈了3 次话后，就以84 分的成绩通过了。一位男生被一个考核机构断定为“英语能力欠缺”者，却在第二年荣获学校文学奖的提名。

这些学生的问题不在于他们智力迟钝或基本能力的缺乏，而在于他们的自我意识不恰当。他们“确认”自己的错误和失败，不是说“我考试失败了”，而是认为“我是个失败者”；不是说“我这门不及格”，而是说“我是个不及格的学生”。

要想有所成就，并全面地完善自己的意识，就必须有一个适当而又现实的自我意识伴随着自己；就必须能接受自己，并有健全的自尊

心。必须信任自己，必须不断地强化和肯定自我价值，必须随心所欲地、有创造性地表现自我，而不是把自我隐藏或遮掩起来，必须有与现实相适应的自我，以便在一个现实的世界中有效地发挥作用。此外，可通过长期自我观

Chapter_5

察或借助心理咨询师的指导，逐步而客观地认识自己的长处和弱点，并且积极现实地对待这些长处和弱点。

当这个自我意识在对自我扬长避短的基础上日臻完善而稳固的时候，你会有“良好”的感觉。并且会感到自信，会自由地作为“我自己”而存在，自发地表现自己并会适当地发挥作用。如果它成为逃避、否定的对象，个体就会把它隐藏起来，不让它有所表现，创造性的表现也就因此受到阻碍，内心便会产生强烈的压抑机制而无法与人相处。

我们每一个人内心所真正需要的正是更丰富的人生，幸福、成功、宁静以及我们心目中的崇高目标，这在本质上都可以从丰富的生活或积极的创造过程中体验到。当体验到幸福、自信、成功的饱满的感情时，我们就是在享受丰富的生活。当我们落魄到压制自己的能力、浪费自己的天赋本能，使自己蒙受忧虑、恐惧、自我谴责和自我厌恶的程度时，就是在扼杀我们可以利用的生命力，就是在背弃自我发展和完善的道路。

“在你心灵的眼睛前面长期而稳定地放置一幅自我肖像，你就会越来越与它相近。”哈利·爱默生·佛斯迪克博士说：“生动地把自己想象成失败者，这就使你不能取胜；生动地把自己想象成胜利者，将带来无法估量的成功。伟大的人生以你想象中的图画——你希望带来什么成就，作一个什么样的人——作为开端。”

二 如何获取和驾驭自我意识

积极的自我意识不是与生俱来的，而是在长期的积极暗示中形成的，那么如何才能获取自我意识，又如何驾驭自我意识呢?

积极的自我意识的获得必须以正确评价和分析自己为前提。一个人如果能找到自己的优点和缺点，他在学习或工作中就会产生自信心，这将使他不会踌躇或是等待。他事先就会知道他的努力将会带来

什么结果。因此，他的学习或工作效率将比其他人高，成就也胜过其他人；其他人则必须摸索前进，因为他们无法了解自我。

下列这些问题可以帮助你了解自己真正的自我，从而发现自己的闪光点。

1.你是否经常抱怨“心情不好”，如果有的话，原因是什么？

2.你是否特别会吹毛求疵，小题大作？

3.你是否经常在工作中犯错误，其原因是什么？

4.你说话是否尖刻无礼？

5.你是否故意避免和任何人结识？如果是的话，为什么？

6.你是否经常为消化不良而苦恼？为什么？

7.你是否觉得生活忙碌无用？

8.你喜欢自己的职业吗？

9.你是否经常自怨、自艾自怜，为什么？

10.你是否嫉妒那些超越你的人？

11.你大部分时间都在想些什么？相信失败还是成功？

12.你的年纪越大，你的信心是逐渐增加还是逐渐丧失？

13.你是否能从所犯错误中获得宝贵的教训？

14.你是否允许某些亲戚或朋友为你担心？如果是的话，为什么？

15.你是否有时候高兴万分，有时候却一落千丈？

16.谁对你最具启发性的影响？原因何在？

17.你是否容忍本来你能够避免的消极或沮丧性的影响？

18.你是否对你个人的外表毫不在乎？如果是，那是什么时候的事？为什么？

19.你是否学会了如何“排除你的烦恼”，使自己忙得没有时间去理会这些烦恼？

20.如果你让其他人代你思考，是否会认为自己是“无用的懦夫”？

21.有多少原来可以避免的烦恼困扰着你？为什么你会容忍他们？

22.你是否借着酒、药物或香烟来镇静你的紧张情绪？如果是的话，为什么不改用意志的力量来平静你的紧张情绪？

23.是否有任何人经常对你责骂或抱怨？如果有的话？是什么原因？

24.你是否拥有一项明确的目标？

25.你的目标是什么？又打算如何来实现？

26.你是否有任何方法能够保护你自己不受其他人的消极影响？

27.你是否懂得利用自我暗示，使你的情绪变得积极？

28.你最珍视的是什么？是你的世袭财产，还是你控制自己思想的特权？

29.你是否很容易受别人的影响，而违背自己的判断？

30.今天是否为你的知识或意识状态的宝库增添了任何有价值的东西？

31.你是否敢面对令你不愉快的环境，还是回避这种现实？

32.你是否会去分析你所犯的错误与遭到的失败，从中获得教训？或你认为这不是你的责任？

33.能够举出你最严重的3 个弱点吗？你打算采取什么行动去克服这些弱点？

34.你是否会鼓励其他人带着他们烦恼来求取你的同情？

35.你能否从你日常的经验中挑选出你的个人成就和有帮助的教训，并总结他们的影响？

36.你的存在是否会对其他人产生积极的影响？

37.别人的什么习惯最令你感到苦恼？

38.你是否允许自己受其他人的影响？

39.你是否已学会如何进入一种使你能够保护自己的精神意识状态，而不受所有沮丧情绪的影响？

40.你的职业是否能使你产生信心与希望？

41.你是否觉得自己拥有足够的精神力量，使你的意识不受到所有恐惧的威胁?

42.你的信仰是否能帮助你维持你的积极意识?

43.你是否觉得你有责任分担别人的忧愁？如果是的话，为什么?

44.如果你相信？“物以类聚”这句话，你是否能分析一下你所结交的朋友，而对自己增加更深的了解?

45.你能否看得出来，和你最亲近的人之间存在着什么样的关系?你是否经历过任何不愉快的经验?

46.你有这种情况吗：你自认为最要好的朋友，实际上是你最可怕的敌人，因为他对你的意识产生了消极的影响?

47.你根据什么判断谁对你最有帮助？谁对你最有破坏性?

48.你所亲近的人，在精神上是优于你还是不及你?

49.在每天24 小时中，你有多少时间是在从事工作、睡觉、游戏与娱乐或获取有用的知识还是浪费光阴?

50.在你所认识的人中，什么人最鼓励你？什么人最让你担心？什么人最打击你?

51.你最烦恼的是什么？你为什么愿意忍受这些烦恼?

52.别人主动地向你提供建议时，你是否不加思索地加以接受，而不分析他们的动机是什么?

53.你最希望获得的是什么？你是否打算得到它？你是否愿意把其他所有欲望都安排在它之下？你每天花多少时间为实现这个欲望而努力?

54.你是否经常改变主意？若是，为什么?

55.你做任何事，是否有始有终?

56.你是否容易对别人的事业或职业、头衔、学位或财富留下深刻的印象?

57.你是否容易受到其他人对你的想法或说法的影响?

58.你是否会因为别人的社会或经济地位而迎合他们?

59.你认为谁是世界上最伟大的？这个人在哪一方面比较优秀？

60.你花了多少时间来研究及回答上述问题？

如果你已经真诚地回答了上述全部问题，你已经比绝大多数人更为了解、并应用积极自我暗示的方法来发扬优点，抛弃缺点，从而建立积极的自我意识。

三 提高自我意识的诀窍

积极的自我意识的形成虽然不是一两天的事情，但在这其中还是有一定的规律可寻。有规律，就有诀窍，遵循下面的诀窍或原则。你将发现在自我意识上会有可喜的进步。

（一）比别人更爱自己

首先，谈你为什么应当喜欢自己。坦白的说，你的价值至少值几千万元，如果有人决定出售自己的话。当你有了这项库存，就会完全了解。如果没有你的允许，在这个世界上没有人能使你觉得低贱。

印第安那州的一个妇女收到100 万美元，因为有一种药物伤害了她的视力。她曾用这种药物来消除脸上的疙瘩，但药却进入了眼睛，使她丧失了98%的视力。在加利福利亚州也有一个妇女获得了100 万美元的补偿，那是因为一次飞机失事中，她的背部受到伤害，医生说她永远不能再走路了。如果你的视力正常而你的背部也坚强的话，你会考虑跟过两位女士交换吗？一旦你向她们提出的话，她们一定很乐意跟你交换，并且衷心的感谢你。

贝蒂·格莱柏是二次大战时的选美皇后。她以“百万美元的腿”而闻名，这是因为她的腿投保100 万美元。你想见到另一双百万美元的腿吗？如果想的话，就往下看，你会看到一双腿，如果它们能使你走动的话，你是不会把它照贝蒂·格莱柏百万美元的价格出售的，既然你不愿以百万美元换眼睛、百万美元换你的背、百万美元换你的腿，那么你已经拥有超过300 百万美元，何况我们才刚刚开始个人的库存计算。你已经比较喜欢自己了吧，难道不是吗？

幸运的是，你不必以一项资产（你的健康）来交换为一项资产（金钱）。

利用本书所介绍的十七条成功定律，你就能拥有所有的一切。

一份杂志曾刊登了荷兰画家林布兰特的一幅油画，价值百万美元，你一定会问："到底是什么东西，使画布上的画这么值钱？"然后你就应这样回答："首先，这显然是一幅很独特的油画，是林布兰特罕见的亲笔画，所以价高；第二，林布兰特是一位天才，这种天才每几百年才可能出现一个。"

显然，那是因为他的才能受到肯定的缘故。

有史以来，亿万人曾经生活在这个地球上，但从来未曾有过，也将永远不会有第二个你。你是地球上一个独特的，唯一的生物。这些特性赋予你极大的价值。你应知道，即使林布兰特是天才，也只是一个人而已。创造林布兰特的上帝也同时创造了你，且照上帝的眼光看来，你跟林布兰特一样的珍贵。因此你应该更加珍惜自己、爱护自己。

（二）避免庸俗便是高尚

进入你心灵的每一件事情都有一种效用，且会被永远地记录下来。它可能会有所创造，为你的未来成就打下基础；也可能会有所毁灭，从而降低你未可能的成就。心理学家说，《巴黎最后的探戈》、《大法师》，或任何"X"

级的影片或电视节目，在你心灵上会具有"跟一次身体上的真实体验"一样的心态、情绪与破坏性的冲动。看过这些表演的人都会有同感，他们在性方面会受到刺激，而且比较没有自尊。理由很简单，当你见到你的同胞如此下流时，事实上，你也见到自己下流。观察人类欲望的形式，而不自觉地你的价值正在消失。值得讽刺的是，大部分"X 级"影片都是打着"成年"娱乐的广告，名义上专供"成熟"的观众欣赏。而实际上，它们是青少年的娱乐，专供"未成熟"而且不安全的观众欣赏。

占星或算命也可以以一种相同的方式引诱你，而且可能还有更坏的效果。许多人认为占星无伤大雅，因为他们一点也不相信它。实际上，你将会逐渐迷上它。不可置信的是，如果有些人的占星不调和，他们就不做决定或不出外旅行，而占星的科学建立在“太阳绕地球运行的假定上，这有何科学可言？

（三）向已经成功的失败者学习

歌剧明星卡罗素无法唱到高音，所以他的歌唱老师好几次劝他放弃。但他继续歌唱，最后被认为是世界上最伟大的男高音；爱迪生的老师称他为劣等生，而且在以后的电灯发明中，他曾失败了14，000次之多；林肯的失败是很有名的，但是没有人认为他是一个失败者；爱因斯坦也曾数学不及格；

亨利·福特在40 岁时破产。

在美国90%的推销机构中，那些最成功的推销员比他们公司中大部分的推销员漏过更多的生意，这种情形有目共睹。沃特·狄斯尼在成功以前曾破产7 次，还有一次精神崩溃。实际上，这些人的成功都是由于他们坚持不懈的努力所带来的。伟大的枪手跟渺小的枪手之间的主要的差别，就在于伟大的枪手是一位继续练习的渺小的枪手而已。

以上的例子和分析使我们深深知道，成功者与失败者只有一个重要差别，那就是毅力。了解了这一点，你就不应该自卑，不应该跪下来仰视那些成功者，他们也失败过、沮丧过、自卑过。你与他们一样，一生下来就赋予同等机遇、同等的成功权力。因此，具有积极的自我意识是你应有的能力，也是你具备的能力。

如果有机会加入一个有目标的组织，对你提高自我意识将极有帮助，不仅该目标能引导你向良好方向发展，组织成员之间也会帮助你，引导你，而且你也就有了向失败者学习的机会，因为你有了更广泛的与人接触的机会，而前面讲过，人人都会失败，你就能从失败者中学到他们是如何走出失败的。

而他们的智能并不比你高。这样，你的自信意识就会大大提高。你会在碰到同样问题时，用一句话来激励自己：“我与那些成功者有同样的条件，他们能行，我也能行！”

（四）朋友是你的一部分

尽量跟那些“道德高尚，性情良好、站在人生光明面”的人交往，这样所得到的好处十分惊人，这些年来，拿破仑·希尔见过几百位各行各业的男女，以害臊、内向、能力不足的模样进入销售界，可是他们在几周内就变得有信心、有能力，而且是更富于生产力的人。这到底为什么呢？在许多情况下，这些人过去一直生活在消极的环境中，而且周围的人也不断地向他们心灵中注入消极的因素。现在，每个人都开始向他们说，他们能做些什么。他们由训练师、经验与同事那里听到了积极的叙述，他们每天都看见这种方式或在各方面产生的结果。由于他们发现这种喜欢自己的做法实在是更有趣，所以他们几乎立刻开始改变自己的自我心态。

请记住：你会获得你周围的人的大部分思想、举止与个性，即使你的智商也会受到你的环境与伙伴的影响。在以色列的克伊布兹，各项实验的结果显示，东方犹太儿童的智商平均为85，而欧洲犹太儿童的平均智商为105。

这证明欧洲犹太儿童比东方犹太儿童来得聪明。可是当他们都在克伊布兹住过4 年以后，由于当地环境是积极的，学习环境良好，而且献身学习的气氛也很实在，所以平均智商都达到了115 的相同水准。这一点令人兴奋——当你跟具有积极心态、道德观正当人士为伍时，获胜的机会也就大为增加了。

但是，你的伙伴也会在消极方面影响你。一个小孩（大人也一样）如果跟其他抽香烟的人在一起，就会比跟不抽烟的人在一起更容易染上抽烟的习惯，其它不好的习惯也是一样容易被传染。幸运的是，你有权利选择你的伙伴。

书，这种没有声音的朋友，对你的影响也是很深远的。你要定期阅读励志修养的书籍。要阅读各种成功人士的传记与自传。当你阅读爱迪生、卡耐基等人的故事时，要不受感动是很困难的。我们把这些故事中的人物跟自己比较，我们见到他们的成功，也会预见自己同样地能获得成功。

要倾听那些建造人类心灵的演说家、教师的话语，这样你就会在许多方面获得提升。只要它能建立人类的心灵，即使是一本书、一次演说、一部电影、或一台电视节目，都会陶冶你的情操与提高你的自我意识。

（五） 你认为你行你就行

在某件事情上，你也许产生一种不可能、行不通的消极意识，这只能表示你对事物认识不深、经验不足、或是软弱退却，而决不是真的不行。

爱迪生说过："如果我们能做到所有我们能做的事，我们会使自己大感惊奇。"你使自己惊奇过吗？每个人都有创造的潜能，不论遇到什么，困难或危机，只要冷静而正确地思考，就能产生有效的行动，创造奇迹。你应相信自己的能力，你怎么样，事情就会怎么变。你要成为坚强有才干的人，要成为真正的"男子汉"，创造出一番事业，就要记住这一成功准则——你认为行你就行，大声宣读这一准则，并一再把它注入到我们的意识之中，要把"不"字从字典中去掉，从生活中抹去，从心智中铲除，谈话中不提它，想法中排除它，态度中去掉它、抛弃它，不再为它提供"原料"，不再为它寻找市场，而用灿烂的"可以"来代替它。

如果你面对问题时受到"不可能"观念的骚扰，你可以对所谓不可能的因素展开一次实事求是、客观的研究，结果你会发现所谓的不可能，通常不过是源于对问题的情绪反应而已，而且你还会发现只要以冷静、非情绪的态度，运用智慧审视所涉及的诸事，你通常能克服这些所谓的"不可能"。

“我们可以为失败提出成千上万条理由，但应没有一条是借口”。没有任何人和任何事可以击败你，只要你不被自己软弱的心智打败。

第三节 控制情绪创造新境界

在成功的路上，最大的敌人其实并不是缺少机会，或是资历浅薄；成功的最大敌人是缺乏对自己情绪的控制。愤怒时，不能遏制怒火，使周围的合作者望而却步；消沉时，放纵自己的萎靡，把许多稍纵即逝的机会白白浪费。

一生活中常见的非理性因素你会发脾气吗？你晓得什么时候应该发脾气，什么时候不应该发脾气吗？

如果你在开车时，碰到别人从你身边一擦而过，呼啸一声，使你大吃一惊，你是否会破口大骂呢？很多人会因此发脾气，甚至为此不高兴一天。却不知，对方可能早已高高兴兴地参加聚会去了。要化解不良情绪，我们不妨以风趣、温和的态度解释当时的情形：“这家伙，一定是老婆赶着去生孩子。”

然后，一笑置之。

反之，忍住不发脾气永远是好的吗？比如，当你的孩子在念书时，隔壁的音响开得很大声，你只管忍耐，不去伸张权益，结果如何呢？这种情况底下，我们忍住不发脾气，也等于在纵容别人做不该做的事情。

生活中非理性的因素很多，我们常常会因为这些非理性的因素而控制不住自己的情绪、导致一些不应该的后果，为了更好地控制自己的情绪，我们应该先分析一下生活中常见的非理性因素。

世界之大，我们每个人穷尽一生，能看到、听到、感觉到、体验到的事物极其有限。且不说浩瀚无垠的洪荒宇宙，即使我们立足的这个渺小的星球，已经使我们再三地承认生命的有限和短促。可即使是烦琐小事，投射到我们的心灵世界里时，就可能变得极其复杂和丰富。

在生活中，我们感觉周围的事物，形成我们的观念，作出我们的评价，以及相应地判断、决策等，无一不是通过我们的心理世界来进行，只要是经由主观的心理世界来认识和体察事物，我们就不可避免会使我们对事物的认识和判断产生偏差，受到非理性因素的干扰和影响。影响我们认知的准确性的因素很多，如知识、经验的局限；认知观念的偏差；感官的限制等等。其中，影响最大因素的是情绪的介入和干扰。

生活中常见的非理性因素如下：

（一）嫉妒

嫉妒使人心中充满恶意、伤害。如果一个人在生活中产生了嫉妒情绪，那么他就从此生活在阴暗的角落里，不能在阳光下光明磊落地说和做，而是面对别人的成功或优势咬牙切齿，恨得心痛。嫉妒的人首先伤害的是自己，因为他把时间、精力和生命不是放在人生的积极进取上，而是日复一日的蹉跎之中。嫉妒同时也会使人变得消沉，或是充满仇恨；如果一个人心中变得消沉或是充满仇恨，那么他距离成功也就越来越遥远。

（二）愤怒

愤怒使人失去理智思考的机会。许多场合，因为不可抑制的愤怒，使人失去了解决问题和冲突和良好机会。而且，一时冲动的愤怒，可能意味着事过之后付出高昂代价的弥补；在实际生活中，愤怒导致的损失往往可能是无法弥补的。你可能从此失去一个好朋友，失去一批客户；你可能从此在领导眼里的形象受到损害，别人也从此开始对你的合作产生疑虑。

愤怒时最坏的后果是，人在愤怒的情绪支配下，往往不顾及别人的尊严，并且严重地伤害了别人的面子。损害他人的物质利益也许并不是太严重的问题，而损害他人的感情和自尊却无异于自绝后路，自挖陷阱。如果你心中的梦想是渴求成功，那么，愤怒是一个不受欢迎的敌人，应该彻底把它从你的生活中赶走。

（三）恐惧

过分的担忧可能导致产生恐惧，而恐惧使人学会逃避，躲藏，而不是迎接挑战，不畏困难。对某些事物的恐惧情绪，可能来自于缺乏自信或自卑。

一次失败的经历或尴尬的遭遇都可能使人变得恐惧。比如，经历过一次在公众面前语无伦次的演讲，可能是他从此恐惧演讲。这无疑使他在生活中凭空少了许多机会，本来可以通过一番演说和游说来获得的成功机会将从手指缝里溜走。恐惧的泛化还能导致焦虑，焦虑的情绪甚至比恐惧还要糟糕。

有些人把焦虑情绪形容为“热锅上的蚂蚁”，这个比喻相当准确，也相当形象。产生恐惧情绪而不想方设法加以控制和克服，这样的潜台词相当于默认自己是个怯懦的失败者；成功的路途上小小的失败就令他望而却步，驻足不前，那么，成功后可能面临的更大的挑战他又如何能应付呢？

（四）抑郁

成功路途中最可怕的敌人是抑郁。如果说别的消极情绪是成功路上的障碍，使成功之路变得漫长和艰险；那么，抑郁根本就是成功路上的南辕北辙。

克服别的情绪问题可能只是个修养和技巧的问题，克服抑郁却相当于一项庞大的工程，它需要彻底改变你的生性：从认知、态度到性格、观念。

一个追求成功的人如果染上抑郁，那么既有的成功也会离他而去。因为成功带给他的不是喜悦，不能使他兴奋起来，他沉浸在自己的琐碎体验里不可自拔。抑郁者仿佛是一个随时驮着壳的蜗牛，只是束缚他的茧壳是无形的；

抑郁者宛若置身于一个孤独的城堡，他出不来，别人也进不去。著名文学家，也是抑郁者的卡夫卡曾这样形容他抑郁的体验：“在我的周围围着两圈士兵，手执长矛。里面的一圈士兵向着我，矛尖指着

我；外面的一圈士兵向着外面，矛尖指着外面。他们这样密不透风地围着我，使我出不去，外面的人也进不来。

（五）紧张

适度的紧张使我们能集中精力，不致分神。但紧张过度却会使我们长期的准备工作付诸东流。本来设想和规划得很好的语言和手势，一紧张便会忘得一干二净。过分的紧张使人变得幼稚可笑：脸色发白，或胀得通红，双手和嘴唇颤抖不已，头上冒着冷汗，心跳剧烈，甚至感到心悸，呼吸急促，语言支离破碎。这样的情形使我们宛若一个撒谎的幼童。紧张可能仅仅是因为缺乏经验，准备不足。

一个成功者，他也许一直都有些紧张的情绪；但之所以成功，是因为他已经学会了如何控制紧张。美国历史上最著名的总统林肯，当众演讲时始终有些紧张，可是他知道如何控制和巧妙地掩饰过去，不让台下的听众看出来。

（六）狂躁

狂躁容易给人以一种假象，仿佛他很精力充沛、说话和做事都那么有感染力，显得咄咄逼人。初次接触狂躁者时，许多人都会产生错误的感觉，以为他是多么的具有活力和使人感动呀；可是随着时间的推移和了解的加深，你就会发现狂躁其实不过一张白纸。他的谈话没有深度，他行事缺乏条理和计划性；他说过的话转眼就会忘记，交给他的任务也不会受到认真对待。狂躁的情绪容易使人陶醉，因为狂躁者的自我感觉好极了；他会显得雄心勃勃，似乎要追随后羿去把最后一颗太阳也射下来。可是，世界上没有狂躁者也能取得成功的例子，因为狂躁和抑郁其实是两个极端的情绪：狂躁是极度兴奋，而抑郁是极度的抑制。在精神病分类里，有一种精神疾患就叫做狂躁——抑郁症。

（七）猜疑

猜疑是人际关系的腐蚀剂，它可以使触手可及的成功机会毁于一旦。莎士比亚在他那出著名的悲剧《奥塞罗》里面十分生动而深刻地

刻画了猜疑对成功的腐蚀。爱情因为猜疑而变得隔阂，合作因猜疑而不欢而散，事业因猜疑而分崩离析。猜疑的原因是缺乏沟通。

许多猜疑最终都证明是误会，如果相互之间的沟通顺畅，那么猜疑的霉菌就无处生长。对成功路上艰难跋涉的追求者来说，猜疑将是一个随时可能吞没你整个宏伟事业的陷阱。因为你的猜疑可能随时被别人利用，而蒙在鼓里的你还浑然不觉。其实，只要你细加分析，就不难发现猜疑是多么的没有道理和破绽百出。

猜疑的另一个原因是对自己的控制能力缺乏足够的自信。为什么会猜疑？因为担心自己的利益受到损害，而这种担心显然是由于对自己控制局面的能力信心不足造成的。

那么，我们怎样控制由这些非理性因素所带来的不良情绪呢？拿破仑·希尔为我们讲述了以下五个例子：

1、从一位美国总统的修养来看此事。马琴力总统某次在一种本来可以发怒的情形中，制止了自己的愤怒，这就很足以证明他是一个能够渡过难关的人。他有一种很聪明而极简单的方法，以克服那发怒的对手。

有几位代表，因总统指派某人为收税的经纪人，而来抗议。其中领头的是一个议员，6.2 英尺高，脾气很粗暴。他用愤怒的口气骂着总统，差不多用的是一种侮辱的词汇。但是总统毫不作声，任他去泄尽他的精力，然后总统很平和地的说："现在你觉得好些了吗？"继而接着说："照你所说的这种言词，你实在是无权晓得我何以要指派某人，不过我还是告诉你。"

那议员的脸马上红了，想道歉，但是总统又用一副笑脸说："无论什么人如果不晓得事实，总是容易被弄得发狂的。"然后他解释其中的事实。

马琴力总统这种冷静而带讽刺的答复，就足以使这位议员觉得自己用这种粗暴的语言是错了，而这次的指派或许是对的。他的这种聪明的对付，使那位议员完全无所施其力了。

这个议员回去报告他交涉的结果时，只能说："伙计们，我忘了总统所说的是些什么，不过他是对的。"

发怒的结果，总是承认自己的错了。你能制止不发怒，证明你是对的，你的对手便无能为力了。行动冷静则对方也会冷静下来。对方的办法是要激起你发怒而做出一种不合理的事来，使你事后后悔。落入这种陷阱里实在是愚蠢。一个对你这种愤怒毫无反应的人，你对他发怒，实在是毫无意义的。

打倒一个愤怒的对方，没有比冷静更好的办法了。

大律师绰特认为，用一种漫不经心的方法最有效力。当审案的时候，他不是把脚翘起来，便是把椅往后仰着，把手抱着头；或者是把腿伸直，手放在口袋里。他总是不激奋，不发脾气的，而且不甚吃力的样子。他好象把审案当作一个大笑话一样；没有什么争论，而是一种演剧。他那种幽默性，使法庭充满了笑料。向着他吼叫或愤怒是不可能的。

这种冷静的方法，如果能使对方发脾气，就更有效力。对方本想激起你的愤怒而得胜，却被你的冷静态度激怒了，这不是很可笑吗？

2、洛克菲勒刺激律师愤怒。

洛克菲勒在某案件中受审时，因为在面对对方激情的询问时持平和的态度和做不动声色的答复，使他赢得了这场官司。那个质问的律师在态度上似乎明显地怀着恶意，如果洛克菲勒也发怒，本来也是人之常情，不过他太聪明了，不会那样鲁莽。

"洛克菲勒先生，我要你把某日我写给你的那封信拿出来！"那律师用一种很粗暴的声音说。这封信是质问关于美孚石油公司的许多事情，而这些事件那个律师在法律上并无权利去质问。

"洛克菲勒先生，这封信是你接的吗？"法官问。

"我想是的，法官。"

"你回那封信了吗？"

"我想没有。"

然后他又拿了许多别的信出来，也照样宣读了。

“洛克菲勒先生，你说这些信件都是你接的吗？”

“我想是的，法官。”

“你说你没有回复那些信吗？”

“我想我没有，法官。”

“你为何不回复那些信呢？你认识我，不是吗？”

那律师问。

“啊，当然！我从前是认识你的！”

洛克菲勒所答复的这句话如此之明显，以致那律师气得差不多要发狂了。全庭寂静得毫无声息。而洛克菲勒坐在那里丝毫不移动一下。

不要因为别人发怒，你便怒不可遏。要知道那正是你应当平和的时候。

芝加哥第一国家银行董事会会长维特摩亚说：“如果某人发怒，我总觉得对于我自己的地位反而有帮助。”

如果你想要发怒的时候，便先想想这种爆发会发生什么影响。如果你晓得发怒必定会有损于你自己的利益，那么最好约束你自己，无论这种自制是怎样的吃力。

如此说来，一个人永远都不可发怒吗？这也不然。有许多人就是对于这一点想错了。他们举出许多例子来说明发怒是不好的，于是结论以为一个人永远都不可发怒。这是错误的。

那是因为我们容易误用愤怒，并不是我们就因此而永远不发怒。所以发怒应视时机，愤怒在人生中有一种很高的价值，用得得当就是很好的东西。

有一些天才的大人物，曾经驾驭过别人，胜过一切阻碍其发展的力量，靠的就是他那种大怒的脾气的帮助。热烈的情绪是包含着能力的。

铁路大王喜尔先生就是一例。当他发怒的时候，一切的人都要躲避。他忍受不了那些无能的人；庸碌之徒必须躲开他。对于无能的人，包括懒惰的、无头脑的、特别是不可信任的，他的愤怒时常会发作。这些人在他那场狂风之前都赶紧各自躲避，于是他便安静下来。他对于努力的人，非常温和亲近；

他们总遇不着他那愤怒的狂风，也不会听见他说一句粗语。

当你发怒的时候，要记着这个原则：你是要做一件有目的的事。不可压制一切行为，因为压迫反而增加紧张，会令人受不了的。你是要做一件事，不过这件事必须要有价值。

约束愤怒并不是压迫愤怒，而是把愤怒导引为一种行动，以增进自己的事业。

3、愤怒使弗雷变成银行家。

纽约股业贸易银行的总经理弗雷借着发泄他的愤怒，而建立了一家大规模的银行。从前他想在长岛设立一个昆士郡银行，他原本自以为计划会进行得很好，但是有一次一家大银行的经理来见他时，讲了一句轻蔑他的话，于是他的态度作了很大的转变。

这个经理很自大，临走的时候，随意对弗雷说了一句这样的话："如果你活得长久，或许可以在这里办一家银行出来。"

"这句话真气得我不知如何是好。"弗雷说道："如果你活得久，意思好象是我呆坐着等年代过去，等待着事业从天而降似的。这种讥笑，使我听闻之后不得不奋起而图强。我那时候决意要打倒他，最后，我真的就办到了。

过了4 年后，我银行的存款，有他的两倍多！"

弗雷并不压迫愤怒，而是把愤怒引到努力的路途上，使他的银行比侮辱他的人的银行还要大些。

愤怒可以作为努力背后的原动力。一个完好的机器转动时毫无声息，但是在其背后是有极大的力量的。一个弱小而吵闹的机器，其声

音外表看来似乎有很大的力量，但是这种机器太不协调，如果后面有很大的力量，则会把机器轰破。

同样地，如果有什么困难发生，你常觉得急躁不安而无心工作，就好象把机器暂时停止了（一点事也不做），殊不知如果无限期地无所动作，最后将象破旧的汽车一样，被送往废铁场。

愤怒时，最重要的是使前进的“气”获得适当的引导，以免积压，日后一发不可收拾。要制一种机器时，要能够利用“气”，而且要用得不动声色，极有效力。但有时“气”太多，机器跟不上，则不得不用一种安全塞，把气关住。

有时，人会产生一种无意识而又疯狂的爆发，这是因为他们只知压制心中的怒气，而不知准备一种关闭的活塞。但诸如叫，扯头发、丢盘子、用力关门等等，都不是好的活塞，因为这样做将使我们内心难以忍受的一面赤裸裸地显现出来，不但会引起他人注意及嘲笑，还将使我们留下难以弥补的伤痕。

马琴力总统在愤怒者面前，有一种安静自制的态度，这是一种无害的安全活塞，还是如前所述的那个例子：

某日，有一个行为可鄙的议员，对马琴力总统说了一些令人难以忍受的话。他说他自己如何忠实，如何的不自私；但是实际上总统确实晓得他的行为恰恰相反，马琴力总统咬着牙齿，忍住自己的愤怒。直到那议员走了之后，他才发泄出来。他异常愤怒地痛骂那个议员，用力捶打桌面，以致使他那个在场的好友惊讶得跳起来。马琴力总统好象激怒的狮子一样。

心平气和的人并不是都不发怒的，他们把愤怒发泄于有益之处，而同时在太过度时，有一种安全活塞用以制止之。

两百余年之前，诗人德来登便把一句拉丁成语改编成这样：“你们要当心一个有耐心者的愤怒。太长太受压迫的情绪，一旦放松的时候，便会酿成最激烈的爆发。”

某大商人曾经这样说："如果我在发怒的时候，我绝不让别人知道。我会赶快走开，跑到楼顶上我办公室旁的健身房去，套上打拳的手套，和我的教师对打，把怒气打出来，如果教师不在时，便拼命捶打沙袋。"

这个人的想法确实是对的。当他被刺激的时候，他并不呆着，竭力压制他的愤怒。他跑到一个能发泄的地方，与拳师或袋子打起来。如果他打的时候，想象着他所打的袋子便是激起他怒气的那个人的头，那就更合他的口味了。

4、戴约瑟巧妙转移群众的愤怒。

世上最大的一个地产经纪人戴约瑟自述他如何用这个原则对付群众，避免自己身体上受什么损伤。

有一班群众对他很愤怒。他们想打他，如果不是他很聪明，能够了解他们，而且能为这种愤怒预备一条出路，那么他一定被打得一蹋糊涂。

他是否来一场演讲，制止他们的怒气呢？他是不会这样干的。他的办法要聪明多了。

这次是政府请他在斐尔佛拍卖1898 栋房子，在新泽西的卡漠登附近，这个市镇，是从前战争时为造船厂的工人所建设的。

这些租房子的工人大声吼着，说是政府叫他们搬到这里来，现在又要把他们赶出去。但是经过调查在这1898 家人之中，在战时搬来的只有三家。其余的都是后来自动搬来的。如果要和他们辩驳道理，指出他们的错处，下场实在是很明显的。因为辩驳——即或你是对的——并不能打消别人的愤怒。

戴约瑟在规定的时间一个钟头前，便开始拍卖，这样便免得拍卖时正是群众愤怒达到高潮的时候。而且他晓得最初选定的那所房子里的那个房客是急于想买到的。

戴约瑟说："我预料那个房客马上便会出价来买，结果他必会买到。这必使他很快乐，群众见了也必快乐。这样便能消他们的气，因

为他们所气愤的，便是政府要把他们赶走。

“一切正如我所预料的进行得很顺利。那个房客得到了那所房子，群众都欢呼着，我也帮着欢呼。这样，他们便开始出了一点气。当欢呼完以后，我便带头喊着：“现在我们大家来叱骂拍卖者吧！”

“此时好象有十几个火车头出气的叫声一样。这成千的人群的确是出了气。骂完之后，大家又大笑起来。我和他们一同大笑。我晓得这时这些本来想打我的人如果要把我带走，一定是把我抬在肩上。”

这班群众本来是非常愤怒的，计划着想打伤戴约瑟以发泄他们的气愤。

但是戴约瑟很聪明，另外替他们预备了一种发泄怒气的出路。他替他们准备了欢呼叫骂，最后是大笑，结果不但使自己未受伤，而房子在最短的时间内都拍卖了。

不过有一点很要紧的是，我们另外所预备的发泄的出路，必须是无害的。

5、赫尔用红墨水发泄自己的怒气。

美国钞票公司的总经理伍德赫尔想出了一种很好的办法，以发泄他的怒气。

在很年轻的时候，他在某公司做一个小小的职员。他很不悦，因为别人不大重视他，而且觉得提升迟缓。有许多做事的青年都有这种感觉，但是如果他们表现得太明显，反而会引起上面的人不高兴。伍德赫尔是使用什么办法来发泄不满的呢？

他说：“有一个时期，我这种感觉非常之厉害，并渐渐扩大，以至我觉得不得不离此而去。但是在我写辞职信之前，我去拿了一支笔和一瓶红墨水——因为黑墨水不足以发泄我火热的愤怒——坐下来把我对于公司中每个上级职员和经理的评判，都写出来。我写得很不错，用了不少的形容词。然后我把单子收起来，把我的忧愤说给一个老友听。”

这个老友叫伍德赫尔另外拿一瓶黑墨水来，把这些人的才能写出来，并把他自己所能做的事也写出来，同时计划在十年之中如何提升自己的地位。

然后他把这红黑墨水的两个单子互相比较，于是他的一切愤怒便都消失了。

他冷静地察看事实，决定仍旧在这里做。

“以后凡是我忍不住的时候，”伍德赫尔说，“我便坐下来把我所要说而不敢直说的话都写下来。这实在是一种很好的安全活塞。我写了之后，便觉得一身松爽。我把写的这些东西收藏起来，不给人看。一年一年之后，别人都晓得我有一种自制的能力。我劝告一般在管理别人的人，无论年轻年老的，都学着写这种红墨水纸条，以约束自己。

纽约的电气大王爱德利兹认为，把愤怒写在信上有时是很好的，它可以使你的情绪松弛一下。不过这种信要留一天再发出。尤其是你要有相当的时间想一想这个重要的问题：“我这种愤怒的言词如果实行出来会使我有什么结果呢？”

对于无关紧要的事发脾气，可以养成面对大事时的镇静，而这时的耐心是很重要的。

曾经在民众煤气公司做过30 年总经理的比历兹有一种怪脾气，便是对小事容易发脾气，而对于严重的事却能若无其事。有一天他把一盒雪茄烟遗忘在四轮马车里，过了一会儿他记起来了，便回头去找，但是却已不见踪影。

他非常愤怒，大声吼叫起来，旁边站着的人以为他是掉了很贵重的烟。

但事实上却是5 分钱一支的雪茄烟，一共不过2 元5 毛钱吧。

他这次的情况，与某次他损失一笔大款项时的情况，形成了鲜明的对照。

这正是经济恐慌时期。比历兹先生因卧病在床，有几天没出去。可就在这几天里，银行因几笔款项而损失了大约3 万元，而且是没有

担保的。后来，当别人把这一损失告诉他的时候，他却只用手摸着头发，想了一想，然后说：

“算了吧，如果不打破几个蛋，是做不成软煎蛋的”。

拿破仑·希尔告诉我们，如果因小事而急躁，就找一种发泄的办法，然后平和起来，保持你的精力，以准备大事临头时应付，因为大事是要极大的自制力的。一些小小的烦恼如果不放松出来，便会堆聚成一种长期的积愤，到大事来时便完全不能自制还有一点重要的，便是怒气发出来之后，如果要收其实效，就必须在发泄后把神经松弛下来。如果对一些小事老是处于紧张状态，任其放纵，便会延至数天数星期之久。这样，你就难以消除急躁情绪。

前不久去世的纽约波曼皮尔提摩亚旅社联合公司总经理波曼述及他手下有一个职员因为不明了这个道理，而使自己陷于困境。

有一天，波曼正在家里，听到他公司里有一个职员埋怨自己的工作，说总公司叫他工作太过度，而上面的人又未能赏识他。波曼想马上走向前去，把他辞退。但是他等了一下——等他自己的怒气消退一点的时候。然后他走向前去对那职员说：“乔治，你近来是不是觉得受了委屈？”

“啊！没有，”他答，“我觉得很好。”

“我刚才好象听你说工作太过度了，而你有点不满足于你的工作。”波曼和颜悦色地继续说着。

然后那个人显出惭愧的样子，便自己承认，他之所以觉得受委屈，唯一的原因是他前一天晚上在一块泥泞地上换一个汽车轮胎而感到不高兴。

如果在生活中一些琐碎的事情使你老是烦躁不安，你最好是休息一下，或是去游历，或是在乡野散步，或者至少你要找出使你烦躁的原因，然后想法解除。

大银行家斯提尔曼某次很残酷地痛骂银行里的一个高级职员。这位可怜的职员站在他面前的时候，他坐在写字台后，冰铁似的面孔，

一支钢笔在他的手指间穿梭，一上一下不停地在桌上敲着。他就这样，不动也不换声调，用一种冷嘲热讽的口吻，对着这个职员严厉地痛骂着。最后的几句话尤为残暴，以至于那不幸的职员只能战栗，大颗的汗珠布满额上。

这次的痛骂，是当着一个客人的面前；那客人觉得太可怕，于是忍不住说出来："斯提尔曼，我一生中从没有看见过象你这样粗暴的人。这个人在你银行里身居重要的职位，而你当着一个客人的面侮辱他！假如你激起他马上用刀把你刺死，我都不会觉得稀奇！一个人不能如此对待别人，或是任自己这样放纵。我想你的神经几乎要崩溃了，不能再留在办公室里了！"

斯提尔曼听了这种斥责静默不动，他的脸色潜伏着愤怒，钢笔还是不住地在桌上敲着。那客人等了一会之后，便走了。

但是斯提尔曼究竟还是很聪明，能够认清他这种爆发乃是长期许多琐碎的急躁造成的结果，而现在达到一种崩溃的时期了。于是他到别处休息了一个时期，抛弃了一切忧虑。等到回来时，他已完全变为另一个人了。

发怒表示我们正处于一种急待发泄的状态下。凡是稍有精力的人，对于这种状态必有一种精力膨胀的反应。

第四节 自我激励

人的一切行为都是受到激励而产生的，通过不断地自我激励，就会使你有一股内在的动力，朝向所期望目标前进，最终达到成功的顶峰。

一用神妙的成份去激励自己和他人什么是激励?

拿破仑·希尔告诉我们，激励就是鼓舞人们作出抉择并从事行动。激励能够提供动因。动因仅仅是在个人体内的"内部催动"，例如本能、热情、情绪、习惯、态度、冲动、愿望或想法，能激励人行动起来。

希望或别的力量也能引起人的行动，使人希望获得特殊的成就。

要是你知道某些原则能激励自己，那么你也会知道这些原则同样能激励别人。反之亦然。

我们讲述别人成功和失败的特殊经历就是为了激励你去从事理想的工作。

因此，为了激励自己，你要努力了解激励别人的原则；为了激励别人，你又要努力了解激励自己的原则。

养成用积极的心态激励自己的习惯。然后，你就能把握自己的命运。

什么是神妙的成份?

有一个人发现了它。下面就是这个人的故事：

他是一位成功的化妆品制造商。十几年前他在65 岁时退休了。此后，每年他的朋友们都给他举行诞辰宴会。每逢盛大时际，他们都要求他吐露他的成功秘诀，但每次他都拒绝了。直到他75 岁生日，当他的朋友们半开玩笑、半认真地再一次提出这个要求，他才说道：

“你们这些年真是对我再好不过了。现在我该告诉你们我的成功公式。

你们知道，除去别的化妆品制造家所用的公式以外，我还加上了神妙的成份。”

“这种神妙的成份是什么呢？”人们问他。

“我决不答允任何妇女：我的化妆品会使她美丽，但是，我总是给她们以美好的希望。”

神妙的成份就是希望!

希望就是一个人怀着一个愿望，盼望能获得所愿望的东西，并且相信他是能够获得它的。一个人对自己所希望的东西能够有意识地作出反应。

而他也能下意识地对内促力起反应，当环境暗示、自我暗示或自动暗示使他发出下意识的心理力量时，内促力就能引起行动。换句话说，激励的因素可有各种类型和级别的不同。

每种结果都有一定的原因。你的每个行动都是一定的原因——动机——的结果。

例如，希望激励这位化妆品制造商去建立一个有利的事业。希望也激励妇女们去买他的化妆品。希望也将激励你。

二 激励人的十种基本动机

在你的每种思想和每个自觉行为的背后，都能发现一定的某种或某几种相结合的动机。分析起来，有10 种基本的动机导致产生所有的思想和自觉的行为。没有人是不受到激励而去做任何事的。

当你为了任何一定的目的而要激励自己或激励别人时，你就应当清楚地了解这十种基本动机。它们是：

（1）自我保护的愿望。

（2）爱的情绪。

（3）恐惧的情绪。

（4）性的情绪。

（5）死后生活的愿望。

（6）谋求身心自由的愿望。

（7）愤怒的情绪。

（8）憎恨的情绪。

（9）谋求被认可和自我表现的愿望。

（10）获得物质财富的愿望。

三 消极的情绪好吗

无疑，消极的东西对人是有害的。但是，它们有时候是否也是有益的呢?

是的，消极的情绪、感情、思想和态度在使用得适当和正确的情况下，是有益的。

因为一种东西如果对于人类是有益的，那么，它对个人也是有益的。很清楚，在进化的过程中，消极的思想、感情、情绪和态度也保护了个人。事实上，这些消极的东西也在阻止人类绝灭。个人的这些

消极的东西，象磁铁的负极力量，能有效地排斥别人的消极力量。这几乎是一个普遍的定律。

现在，教养、高雅和文明，象人类本身一样，也从原始状态发展起来了。

一个社会或环境愈是有教养、愈高雅和愈文明，个人也就愈不需要这些消极的东西了。但是在一个消极的痛苦环境中，一个通情达理的人就该抱着积极的心态，用这些消极的力量，来抗拒他所面临的罪恶。

现在让我们弄清楚这些消极的概念。我们且以愤怒、憎恨和恐惧为例：

愤怒和憎恨。反对邪恶的正当的义愤是愤怒和仇恨的一种形式。当一个人的国家被敌人攻击时，保护他的国家的愿望，或者保护弱者、反抗敌人的罪恶的攻击，以拯救人类的生命的行动，便都是良好的。必要时则用屠杀来完成这个使命。这是使用消极的情绪和感情的最坏的一种形式来达到一个极有价值的目的的例子。在我们的社会中，一名战士进行爱国主义的战斗，或者一名警察履行维护治安的职责，都是合乎高尚道德的。

恐惧。当你处在新的经历和新的环境中时，自然就会通过某些恐惧的情绪警告你保护自己免遭潜在的危害。你可以确信，即使是勇敢的人处在新的环境中也会首先经历一种有意识的或下意识的胆怯或恐怖的感情。如果他发现恐惧对他是不利的，而他又具有积极的心态，他就会消除恐惧，用积极的情绪来代替不适合的消极情绪。

四 你怎样控制情绪和感情呢

人是动物界中唯一有意识的成员，只有人才能通过有意识心理，自觉地从内部控制情绪，而不是受外界的影响被迫这样做。

只有人才能慎重地改变情绪反应的习惯。你愈是文明、有修养、有教养、你就愈能控制好自己的情绪和感情。

把行动和理智结合起来，从而就可控制住情绪。例如当你证明了某种恐惧是不恰当的或有害的时，你就能消除这种恐惧。

虽然你的情绪不一定总是能立即受理智的支配，但它能立即受行为的支配。因为你能用理智确定不必要的消极情绪。从而激励你行动起来，用积极的感情代替恐惧。

要做到这一点，一个有效的方法是使用自我暗示，也就是使用自我命令，说出一句能表达你想要成为什么样人的话。这样，如果你怀有恐惧，而又想成为一个勇敢的人，你就可发出自我命令："要勇敢！"并且迅速地重复几次。紧接着进入行动。要成为勇敢的人，就要勇敢地行动。

在本节和下节中你将弄明白如何应用自我暗示法控制你的情绪和行动。

同时要：

让你的思想集中到你所应当做和想要做的事情上。

五 只要应用成功公式，你终会取得成功

你是否读过《富兰克林自传》，或者读过贝特吉的《我怎样在销售中从失败走向成功》？如果你没有，希尔就建议你阅读这两本书。因为这两本书包含着一个成功公式。

富兰克林在自传里表明：他力图帮助他自己，他写道：

我的目的是养成所有这些美德的习惯。我认为最好还是不要立刻全面地去尝试，以致分散注意力，最好还是在一个时期内集中精力掌握其中的一种美德。当我掌握了那种美德以后，接着就开始注意另外一种，这样下去，直到我掌握了13 种为止。因为先获得的一些美德可以便利其他美德的培养，所以我就按照这个主张把它们象上面的次序排列起来。..富兰克林所列举的13 种品德以及他给每种品德所注的箴言（自我暗示）如下：

（1）节制。食不过饱，饮酒不醉。

（2）寡言。言必于人于己有益，避免无益的聊天。

（3）生活秩序。每样一样东西应有一定的安放地方。每件日常事务当有一定的时间去做。

（4）决心。当做必做，决心要做的事应坚持不懈。

（5）俭朴。用钱必须于人或于己有益，换言之，切戒浪费。

（6）勤勉。不浪费时间，每时每刻做有用的事，戒掉一切不必要的行动。

（7）诚恳。不欺骗人，思想要纯洁公正，说话也要如此。

（8）公正，不做损人利己的事，不要忘记履行对人有益而又是你应尽的义务。

（9）适度，避免极端。人若给你应得的处罚，你当容忍之。

（10）清洁。身体、衣服和住所力求清洁。

（11）镇静。勿因小事或普通不可避免的事而惊慌失措。

（12）贞节。除了为了健康或生育后代起见。不常举行房事，切戒房事过度，伤害身体或损害你自己或他人的安宁及名誉。

（13）谦虚。仿效耶稣和苏格拉底。

富兰克林进一步写道：

接着，按照毕达哥拉斯在他的《金诗篇》里所提出的意见，我认为每日必须检查，因此我想出下面的方法来进行考查：

我做了一个小册子，把每一种美德分配到一页。每一页用红墨水划成7行，一星期的每一天占一行，每一行上注明代表星期几的一个字母。我用红线把这些直线划成13 条横格。在每一横格的头上注明每一美德的第一个字母。在这横格的适当直行中，我可以记上一个小小的黑点，代表在检查当天该项美德时所发现的过失。

富兰克林作的每日自我检查表如下：

这时附有重点品德检查的一例。

现在须知如何应用一个公式同了解这个公式是同样的重要。下面告诉你如何应用你的知识。

每日自我检查表

节制造：食不过饱，饮酒不醉。

星期日一二三四五六

1 节制

节制：食不过饱，饮酒不醉。

2 寡言* * * *

3 生活秩序** * * * * *

4 决心* *

5 俭朴* *

6 勤勉*

7 诚恳

8 公正

9 适度

10 清洁

11 镇静

12 贞节

13 谦虚

六 制订一个行动公式

1、订下整周都将集中力量去实践的一个原则或一种品德。每当一个时机来临时，就以适当的行动作出反应。

2、在接着的第二周集中力量于第二个原则或第二种品德，并让第一个原则为你的下意识心理所接收。如果时机到来了，在你有的意识心理中则要闪现“应用先前的那个原则”的意识，这时你就应用自我发动的警句“立即行动！”，于是你就行动起来了。每次每周集中力量于一个原则，而留下其他原则由习惯来执行，这种习惯是当时机到来时，在你在下意识心理中所形成的。

3、当13 种品德的训练完成了时，再重复做一次。在一年内，象这样的循环可成4 次。

4、当你已经获得一种令人满意的品德时，就用一种新的原则去代替一种新的品质、态度和活动，这些都是你所渴望要加以发扬的。

现在你已了解了本杰明·富兰克林用以帮助自己的方法。由于本书是一本供你自助的书籍，你因而有可能研究富兰克林的方法，并能注意你如何应用这些原则，你这样做，是很明智的。

如果你决定开始实行你自己的计划，但还不能准确地知道开始时该用什么原则，这时你可以运用富兰克林的13 种品德，或本书所讲的17 个成功法则。

七 要找到适合于你的工作

让我们谈谈关于“福勒制刷公司”的创办人的故事。

“福勒制刷公司”首要创办人阿尔弗拉德·福勒出身于贫苦的农场家庭，住在加拿大东南的新斯科夏半岛。福勒似乎不能保住他的工作。事实上，在头两年中，他虽努力维持生计，却失去了三件工作。

但是，接着在福勒的生活中，发生了根本性的变化。因为他试图销售刷子。就在那时，福勒受到了激励。他开始认识到他的最初的三件作工作对他都是不适合的。

他不喜欢那些工作。

那些工作并非自然而然地来到他的身边，自然而然地来到他身边的工作是销售。他立刻明白：他会把销售工作做得很出色，他喜爱这种工作。所以福勒开始集中精力从事世界上最好的销售工作。他是了不起的人。

他成了一个成功的销售员。他在攀登成功的阶梯时，又立下一个目标；

那就是创办自己的公司。如果他能经营买卖，这个目标就会十分适合他的个性。

阿尔福拉德·福勒停止了为别人销售刷子。这时他比过去任何时候都更为兴高采烈。他在晚上制造自己的刷子，第二天就出售。销售额开始上升时，他就在一所旧棚屋里租下一块地方，雇用一名帮手，为

他制造刷子。他本人则集中精力于销售。那个最初失去了三件工作的孩子取得什么样的成果呢?

福勒制刷公司拥有几千名销售员和数百万美元的年收入!

你看，如果你能做自然而来的工作，你就更易于成功。

但是，比起丧失工作、赚得巨资或商业成功等因素，还有更激励人的因素。自我保存乃是在这张因素表上最强有力的因素。

八 七人得救

机长爱德华·锐堪巴克是美国最成功、最受尊敬的人物之一。

人们挚爱地称呼他为爱地，因为他是忠诚、正直、欢乐地勤奋工作和通情达理的象征。

那些见过他本人、听过他的演说或读过他的书《七人得救》的人，竟认为他是代表他们自己的象征。

有一次，爱地的飞机坠落到了太平洋。第一周人们没有发现飞机残骸或人的痕迹。第二周也没有。但是到了第21 天，机长爱地等人得救的消息震惊了世界。

你且想象一下机长爱地和他的机组人员，困在太平洋上的三个木筏上，除去大海和天空，什么也看不见。你想象一下，这些人当他们的飞机坠海时所受到的震动之苦，这些人遭受的烈日酷热之苦和饥渴之苦..既然你已经想象到这种图景，就让我们直接听听机长爱地在他的书中所说的话吧：

“正如同我所讲过的那样，我始终未曾失去我们会得救的信心，但是别的人却似乎并不能完全同我一起分享这种心态。我的几位伙伴清楚地开始想到身后的事情，并依据他们自己的生活方式来考虑身后的问题。

“真的，我在一切时候都没有怀疑过我们会被拯救。

“我力图把我自己的哲学分赠给这些伙伴，希望我的哲学能激励他们坚持下去。这根据的是这样简单的经验：在严酷的环境中，我受苦

愈久，我就愈加确信我会得到援救。这是年岁较大的人所获得的一部分智慧。”

如果你问我们：你是如何激励自己的？我们已经列出了一些基本动机。

现在让我们再复习一遍如下：

首先是自我保存的愿望。

然后的爱、恐惧和性的情绪，死后生活的愿望和谋求身心自由的愿望。

接着是愤怒和憎恨的情绪，然后是谋求被认识和自我表现的愿望。

这张基本动机表中的最后一种可以是获得特质财富的愿望。

九 自我激励的黄金步骤

在拿破仑·希尔的《思考致富》一书里面，首次揭示出六个自我激励的“黄金”步骤：

1、你要在心里，确定你希望拥有的财富数字——散漫地说：“我需要很多、很多的钱”是没有用的；你必须确定你要求的财富具体数额。

2、确确实实地决定，你将会付出什么努力与多少代价去换取你所需要的钱——世界上是没有不劳而获这回事的。

3、规定一个固定的日期，一定要在这日期之前把你要求的钱赚到手——没有时间表，你的船永远不会“泊岸”。

4、拟定一个实现你理想的可行性计划，并马上进行..你要习惯“行动”

不能够再耽于“空想”。

5、将以上四点清楚地定下——不可以单靠记忆，一定要白纸黑字。

6、不妨每天两次，大声朗诵你写下的计划的内容。一次在晚上就寝之前，另一次在早上起床之后——当你朗诵的时候，你必看到、感

觉到和深信你已经拥有这些钱！

从表面上看这一组合是非常简单的，所以希尔博士一再叮咛：

“对一些没有接受过严格心灵锻炼的人来说，以上六个步骤是‘行不通’的..请你先记住，将这些步骤传下来的人不是没有完善意识和成功勇气的平庸之辈，而是世界上经济和政治领域中颇为成功的一些杰出人物。”

拿破仑·希尔又说：

“要是你知道这六个步骤是经过已故的托马斯·爱迪生所详细审查过并认可了的，可能你会有更大的信心。爱迪生终生服膺、实践这六大步骤——他知道这些步骤不仅是致富的重要途径，更是任何人要达至任何目标的必经之路。”

爱迪生曾经写信赞扬拿破仑·希尔：“我感谢您花了这么长的时间去完成‘成功学’..这是一个很健全的哲学..追随您学习的人将会获得很大的效益。”

第五节 激励他人

懂得怎样用有效的态度和悦人心意的手法去激励别人，是十分重要的。你在整个一生中都会起着双重作用：你激励别人，别人也激励你：既当双亲，又当孩子；既是教师，又是学生；既是销售员，又是顾客；既是主人，又是仆人，——你总是在扮演两种角色。

一 一位继母是怎样激励她的孩子的

父母经常激励孩子。我们是从托马斯·爱迪生和他的母亲那儿认识到这一点的。旁人对一个小孩的信心能使这个孩子信任他自己。当这个孩子感觉到他是完全浸在温暖而可靠的信任中时，他就会干得很出色。他不会费尽心机地去保护自己免遭失败的伤害，相反，他将全力地探索成功的可能性。他的心情是舒畅的。信任已经大大地影响了他——使得他把自己内在的最美好的东西发挥出来了。爱迪生说：“我的母亲造就了我。”

拿破仑·希尔本人在这方面也有亲身的体验。关于这一点，他曾这样说过：

“当我是一个小孩时，我被认为是一个应该下地狱的人。无论何时出了什么事，诸如母牛从牧场上放跑了，或堤坝破裂了，或者一颗树被神秘地吹倒了，人人都会怀疑：这是小拿破仑·希尔干的。

“而且，所有的怀疑竟然都还有什么证明哩！我母亲死了。我父亲和弟兄们都认为我是恶劣的，所以我便真正是颇为恶劣的了。如果人们竟是这样看待我，我也不致使他们失望的。

“有一天，我的父亲宣布：他即将再婚。我们大家都很担心：我们的新‘母亲’是哪一种人。我本人断然认为即将来我们家的新母亲是不会给我一点同情心的。这位陌生的妇女进入我们家的那一天，我父亲站在她的后面，让她自行对付这个场面。她走遍一个房间，很高兴地问候我们每一个人——就是说直到她走到我面前为止。我直立着，双手交叉着叠在胸前，凝视着她，我的眼中没有丝毫欢迎的表露。

“我的父亲说：‘这就是拿破仑，是希尔兄弟中最坏的一个。’我绝不会忘记我的继母是怎样对待他这句话的。她把她的双手放在我的两肩上，两眼内耀着光辉，直盯着我的眼，我使我意识到我将永远有一个亲爱的人。她说：‘这是最坏的孩子吗？完全不是。他恰好是这些孩子中最伶俐的一个，而我们所要做的一切，无非是把他所具有的伶俐品质发挥出来。’“我的继母总是鼓励我依靠自身的力量，制订大胆的计划，坚毅地前进。

后来证明这种计划就是我事业的支柱。我决不会忘怀她教导我‘当你去激励别人的时候，你要使他们有自信心。’“我的继母造就了我。因为她深厚的爱和不可动摇的信心激励着我努力成为她相信我能成为的那种孩子。”

所以你能用信任的方法激励别人。但是要正确地理解信任。它是积极的，而不是消极的。消极的信任没有力量，正如同不能观察的眼睛的视力没有力量一样。必须采用积极的信任；必须说明你的信心，

告诉别人："我知道你在这个工作中是会成功的，所以我和别人承担了保证你成功的义务。我们都在这儿，等待着你.."

当你对别人抱有信心时，他就会成功。

现在你可以用一封信来表达你对别人的信任。事实上，信件是表达个人思想和激励别人的极好的工具。

二 书信可以把生活改变得更好

任何人都可以写一封信，提出建议，影响收信人的下意识心理。当然，这种建议的力量取决于几种因素。

假定你是一位父亲或母亲，你的儿子或女儿远在外地学校，你就能用信件完成你用别的办法所不能完成的事。在信中你可以做到：

1、塑造孩子的性格；

2、讨论一些问题，这些问题在面对面的谈话中可能难以启齿，或者即便涉及，也不会花费时间去讨论；

3、表达你内心的思想。

现在的男孩或女孩可能不大喜欢接受别人口头上提出的劝告，因为当时的环境以及情绪无助于他们这样做。然而，他们可能接受在书写端正、语调亲切的书信中所提出的劝告。如果这封信写得很适当，它就可能被孩子们经常地阅读、研究、消化。

而行政经理或销售经理给他的销售员写封恰当的信，就能激励他们打破原先的销售记录。同样，一位销售员如果写信给他的经理，也会从这种激励的工具中受益不浅。

一个人要写信，就必须思考。写信人必须把他的思想提炼到纸上。能提出问题，指导收信人做出令人满意的事情来。如在信中提出一个问题，往往就可得到一封回信。假如写信人想收到收信人的回信而没有得到时，他就能象广告专家那样用一种诱饵。J.P.摩尔根就曾经这样做过。

三 用种种方法进行激励

任何成功的销售经理都懂得激励销售员最有效的方法之一就是亲自到现场，和销售员一同劳动，给他树立榜样。希尔成功学的传人克里曼特·斯通曾经给销售员们讲述他如何训练一位销售员的故事，鼓舞了许多人。他是这样讲这个故事的：

“在衣阿华州西奥克斯城有我们公司的一些销售员，有一天晚上我听到一位推销员抱怨说：他在西奥克斯中心已经工作了两天，但没有卖出一样东西。他说：‘在西奥克斯中心出售商品是不可能的，因为那儿的人是荷兰人，他们讲宗派，不想买生人的东西。此外，这片土地歉收已达5 年之久了。’虽然他这样说，我还是建议我们第二天就到那儿去做生意。第二天我们驱车前往西奥克斯中心。在车上，我闭着眼睛，放松身体，静思默想，调整我的心理状态。我不断地考虑为什么我能同这些人做成生意，而不去想为什么我不能同他们做成生意。

我是这样想的：他说他们是荷兰人，讲宗派，因此他们不愿买我们的东西。那有什么关系呢？从所周知的事实是：如果你能将东西卖给一族人中的一个人，特别是一个领袖人物，你就能卖东西给全族的人。现在我必须做的一切就是要把第一笔生意做给一位适当的人。即使要花费很长的时间，我也要做到这一点。

还有，他说这片土地歉收已达5 年之久。还有什么能比这一点更好呢？

荷兰人是极好的人，他们十分注重节约，做事认真负责，他们需要保护他们的家庭和财产。但他们很可能从没有购买过意外事故保险单，因为别的推销员可能同和我一同开汽车的那位推销员一样具有消极的心理态，从没有向他们试销过事故保险单。要知道，我们的保险单只收很低的费用，却能提供可靠的保护。

当我们到达西奥克斯中心时，我们首先进了一家银行。当时那儿有一位副经理，一位出纳员，一位收款员。20 分钟内，副经理和出纳员各买了一份我们公司所乐于销售的最大的保单——全单元保单。接

着，我们一个商店接着一个商店，一个办公室接一个办公室地访问每个机构中的每一个人，有条不紊地兜售着我们的保险单。

一件惊人的事发生了：那天我们所访问的每一个人都购买了全单元保单。没有一个例外。

在归途中，我感谢神力给我的援助。

啊，为什么在这同一个地方，别人的销售失败了，而我的销售却成功了呢？实际上他失败的原因和我成功的原因是相同的，除去还有一些别的东西外。

他说他不可能售给他们保险单，因为他们是荷兰人，并且有宗派观念。

那是消极的心态。现在，我知道他们会买保险单，因为他们是荷兰人，并且有宗派观念，这是积极的心态。

还有，他说他不可能售给他们保险单，因为他们已歉收达5 年之久。那是消极的心态。

我知道他们会买，因为他们已歉收达5 年之久。这是积极的心态。

我们之间的差别就是消极的心态和积极的心态之间的差别。

后来，这位推销员回到西奥克斯中心并呆了很长的时间。在那儿他每天都取得一定的销售成绩。

只因为学会了用积极的心态从事工作，这位推销员在他失败的地方成功了。这个故事说明了用榜样激励别人的价值。

有一种行之有效的激励人的方法是指导人们读一些励志书刊。

一位著名的销售主管人和销售顾问送给斯通一本希尔的《思考成功》。

自从那时起，斯通就一直在使用励志书籍去鼓舞推销员行动。斯通深知鼓舞和热情是销售组织的生命。除非人们不断地添加燃料，鼓舞和热情的火焰总是要熄灭的。斯通养成了一种习惯：不时地查询他

的一些代理人是否经常收到励志书刊，斯通打算让这些出版物起着精神维生素的作用。

四 如果你知道什么能激励一个人，你就能激励他

美国东北部临海的罗德艾兰州首府普罗维登斯港“瓦尔特·克拉克同志会”的瓦尔特·克拉克在儿童时代，想当医生，但是当他长大时，他又想当工程师。于是他就去学工程学。

然则，在哥伦比亚大学，他发现探索人类心理的功能十分有趣和引人入胜，他就放弃工程学，改攻心理学。最后，他得到了硕士学位。

毕业后，瓦尔特·克拉克就到玛西百货公司及其他几个著名的公司担任人事职员。那时，著名的心理测验发展了特殊的信息，人们用这种测验方法为公司提供申请就业者的信息：申请者的智商、资质和个性。但是有些重要的东西却丢失了。

瓦尔特就努力寻找这种失掉了因素。他想：“工程师能选择适当的部件，并把它安装到适当的位置上，以使机器能有效地发挥功能。我要给人们做的事也是这样的：选择恰当的人担任恰当的工作。”

瓦尔特像许多人事职员一样，发现人们在工作上是常会失败的，即使心理测验表明他们有最佳的智慧、资质和个性，足以在这个工作上取得成就。

“为什么那时我们有么多的缺勤者、人事变动和失败呢？”

现在，对我这个问题的答案是十分简单和明了的，而别的心理学家却没有发现这个答案，这倒令人惊讶不已的事：因为你明白一个人不是一个机械体。人具有心理，他的成功或失败都是由于他的心理受到或未受到激励。

因此，瓦尔特努力发展一种分析技术，它能：

1、指出在令人愉快的或痛苦的环境中，个人行为的倾向；

2、说明环境的种类：能在有利的形势下吸引人的环境，或能在不利的形势下排斥人的环境；

3、在本质上指出“自然而然地来到”个人的事物。

使用这种技术，就能成功地分析一定的工作需要什么样的一定的条件。

瓦尔特工作勤奋，不断探索，因此能够发现和准确地认识到他所正在寻找的东西。他发展了被称之为活动矢量分析的技术，它的较著名的术语是AVA；它的基础是语义学，特别是个人对词形的反应。瓦尔特根据就业申请者所给的答案，设计了一种图表。他还求得了一个公式，用以设计类似的图表，使之能适用于任何特殊的工作。

当他发现申请者的图表符合某种工作的图表时，他便找到了人员与工作的完美结合。

为什么?

因为这时申请者就会获得自然属于他的工作。一个人能做他所喜欢做的工作——这是很惬意的。

按照瓦尔特的设想，活动矢量分析唯一的目的是帮助商业管理：

1、选择人员；

2、发展管理；

3、消减缺勤造成的高额费用；

4、加速人员的周转。

瓦尔特达到了原定的主要目的。斯通多年来也在不断地探索一种科学的劳动工具，以帮助他的代理人成功地解决他们的个人、家庭、社会、业务等方面的问题。他在寻找一种简单、正确和可行的公式，以便把这种公式用于特定环境中特殊的个人，从而消灭臆测，并节省时间。

因此，斯通听到“活动矢量分析”时，主动作了调查，并立即承认：这正是他长期以来一直在寻求的劳动工具。他看到活动矢量分析可用于许多目的，大大超出了构思它时所定的目的。当他在瓦尔特的指导下学习时，他就得出一个无可置疑的结论：

当你了解了1、这个人的个性特点是什么，2、他的环境是什么，3、激励着他的东西是什么时，你就能激励这个人了。

五 怎样激励别人

当你阅读本书时，你已经看到暗示、自我暗示、自动暗示的重要性。现在斯通把这种知识同他从“活动矢量分析”所学到的知识结合起来了。

这样，斯通就创造了激励别人的技术。这对他说来是一项巨大的发现。

这个发现就是：如果你愿意付出代价，使用积极的心态的话，你就能成为你所想要成为的那种人。不管你过去的经历、才智、智商或环境如何，这种因果关系都是真实的。记住：你有选择权力。

现在你不必通过研究“活动矢量分析”来学会如何激励自己和别人，虽然它确实能帮助你，因为当你知道什么东西能激励个人的时候，你就能使用适当的技术。

能帮助你激励自己和别人的这种简单的技术是基于暗示、自我暗示和自动暗示的。让我们具体说明如下：

（一）例如，假定一位销售员很胆怯，而他的工作又要求他积极主动，那么：

1、销售经理可以讲清道理，指出胆怯和恐惧和自然的。他可说明别人是如何克服了胆怯，再向那们个销售员建议：经常向自己说一句自我激励的话。

2、在这个例子中，销售员应当每天早晨或其他时间里多次重复这句话：

“要进取！要进取！”如果他处在需要他积极大胆行动的特殊环境中而他又感到胆怯时，他就特别要这样做。在这种情况下，他应根据自我发动警句“立即行动！”而行动起来。

（二）当销售经理发现他的销售员有欺骗或不诚实的行为时，他可以找他谈一次话。如果这位销售员愿意改错的话，那么1、销售经理

主可告诉他别人如何克服了这个毛病，并给这位销售员一些励志的书籍。我们已经发现了在这方面特别有效的一些书：斯威特兰德著的《我能》，丹福斯著的《我激励你》等。

2、销售中要重复地对自己说：“要诚实！要诚实！”特别是在特殊的环境中他被引诱成为不诚实的人或进行了欺骗时，他更要有勇气面对真理。

这个方案应当很易于为你所理解。因为它在本书中时常有所说明。

六 用富兰克林的方法去行动

成千上万的人读过了富兰克林的自传，也许他们并没有学会如何去应用这本书中所包含的成功原则。然而，至少有一个人照着做了，他就是富兰克·贝特吉。

贝特吉是商业上的失败者，所以他经常倾听可供他应用的信息，寻求一种可行的、切合实际的公式，这公式将有助于他帮助自己。这时，他发现了富兰克林成功的

Chapter_6

秘密。

富兰克林说：他的全部成功和幸福都仅仅归功于一个概念——即前几节所提的13 种品德及其箴言（自我暗示）。富兰克·贝特吉认识了并应用了那个公式，结果使自己从失败走向了成功。他在他的伟大的激励人的《我怎样在销售中从失败走向成功》一书中给我们阐述了这个情况。

为什么你不去用富兰克林的公式来赢得成就呢？如果你用了的话，你也会像贝特吉那样从失败走向成功，获得你所寻求的东西——智慧、德行、幸福、健康或财富贝特吉把他的目标写在分开的13 张卡片上。第一张卡片的标题："热情"。附上的自我激励警句是"要热情，就要行动热情。"威廉·詹姆士作为伟大的心理学家，已经令人确信无疑地证明了：情绪不能立即降服于理智，但情绪总是能够立即降服于行动。

行动可能是生理上的，也可能是心理上的。一种思想能够像一种行为一样激励人，并有效地把消极的情绪转变为积极的情绪。在这种情况下，不论是生理上的行动，还是心理上的行动，都是优先于情绪的。

七 要热情就要行动热情

由于本书的目地是帮助你，从而使你再帮助自己。又因为本书作者要你进行行动，我们现在就来说我们是如何激励人采用富兰克·贝特吉的体系采取行动的。

先说明我们如何激励了数以万计的学生去应用富兰克林·贝特吉的方案，应用"热情"卡和自我激励警句："要热情，就要行动热情。"我们叫一个学生到全班的前面，给他上一节简单而有效的课，并要他立即学会。下面就是我们这样做的经过。这是在教师和学生间常会发生的对话：

教师：你想使自己具有热情吗？

学生：是的。

教师：那么就请你学习这句自我激励警句："要热情，就要行动热情。"

请重复说出这句话。

学生：要热情，就要行动热情。

教师：对的！在这个肯定句中，关键词是什么？

学生：行动。

教师：说得很对，现在我们来解释这句话，这样，你就可以学会这个原则，如果你要做出生病的样子，你该怎么做？

学生：在行动上病了。

教师：你说得好。如果你想变得忧郁，你怎样做呢？

学生：在行动上很忧郁。

教师：说得也很好。如果你想变得热情，你该怎样做呢？

学生：要变得热情，就要在行动上很热情。

我们接着就要指出：你要把这句自我激励警句同任何值得想望的德行或个人的目的联系起来。这样，我们可以用"公正"作一个例子，在一张卡片上可以写："要公正，就要在行动上公正。"

然后教师可以这样讲下去：

教师：记住：当你接受了别的什么人的观念时，它就成了你的观念，为你所用。现在我要用热情的语调谈话，也要你热情地行动。为了能热情地谈话，可照下面的七点意见去做：

（1）大声地讲话！如果你的情绪已经紊乱不堪，如果当你站在听众前面怕得发抖，你就特别要大声地讲话。

（2）迅速地讲话！当你迅速讲话时，你的心理便能更快地发挥功能！如果你能集中力量快速阅读，那么，在你只用读一本书的时间内，你就能读两本书，并且获得更透彻的理解。

（3）强调！要强调重要的词，即强调那些对你或你的听众是重要的词，例如，“你”这样的词。

（4）暂停！在书面文字中需要用顿号、逗豆、句号或其他标点符号的地方，你在迅速讲话时，主要在这些地方作出适当的停顿。这样，你就可以获得戏剧性的静默效果。这样，听众就能赶上你所表达的思想。在你想要强调地词后面停顿一下，就能起到强调的作用。

（5）使用的声音带着微笑。这样，你大声而迅速地说话时，就能避免发音粗哑。你如面带笑容，眼含微笑，就能使你的话音包含着微笑。

（6）改变声调！如果你讲话的时间较长，这一点就很重要。记住：你能改变音高和音量。你能大声讲话，如果你愿意的话，你还能间歇地改变成谈话的语调和较低的音高。

（7）当你镇定自若以后，你就能用热情的、谈话的语调讲话的了。

立即行动 在前面，你已经读了富兰克林所用过的13 条定律。这儿，你已经知道了热情是富兰克·贝特吉所用过的13 条定律中的第一条定律。你知道：“积极的心态”是17 条成功定律中的第一条。

因此，如果你还没有照富兰克林的方法去做，那么，你就开始实践这17张卡片中的第一张所示的定律。接着，把其余的成功原则都写在卡片上，逐一实践。

这时你根据自我发动警句“立即行动！”而作出的行动，会毫无疑问地证明你能激励自己。你能！如果你特意激励自己，你就会发现，激励别人也是很容易的。

激励自己和别人，这样，你就准备好了打开成功城堡的钥匙。

第六章 培养领导才能

衡量一个领导人物的成就大小，要看他的信念的深度、雄心的高度、理想的广度和他对下属的爱的程度。

第一节 什么是领导才能

领导才能指的不是挥舞手中的权利，而是授权别人去干。

小小的胜利可以由一个人单枪匹马取得，但那种带来最后成功的伟大胜利就不可能靠单干取得了。要取得这种胜利，必须有其他人参与。当你开始动员其他人一道为达到某个目的而工作时，你就跨进了领导者的行列。事情的成败，全赖领导者的领导水平了。

领导才能究竟是什么？拿破仑·希尔说："领导才能就是把理想转化为现实的能力。"从广义上说，这是对的。一个领导者确实能把理想变成现实，但必须加入另一个重要因素——其他人。一个领导者应不但通过自己的努力，而且通过别人的努力实现理想。自以为自己是领导人，但没有追随者，不过是空想。

《韦氏新世界英语词典》给"领导才能"下的定义是"领导者的地位或指挥能力；领导的能力。"这个定义不大管用。事实上，这个定义会强化一般人对领导才能的一种误解。许多人以为领导人是从他的地位或头衔中得到权力的。他们以为老板有地位，就能领导人，经理有头衔，就能领导人。但那不是领导才能的真正本质。一个只会在自己位置的狭窄范围内指挥别人的人，不能算作真正的领导人物。正如约翰·怀特说的："人们追随的不是某个计划，而是能鼓舞他们的领导人物。"

"领导才能"的最佳定义是："领导才能就是影响力。"真正的领导者是能影响别人，使别人追随自己的人物，他能使别人参加进来，跟他一起干。

他鼓舞周围的人协助他朝着他的理想、目标和成就迈进，他给了他们成功的力量。

领导能力首先是一个人的个性和洞察力——他作为一个人的最核心的东西。正如领导才能研究专家费雷德·史密斯所说："领导人物走在队伍前面，并且一直走在前面。他们用自己提出的标准来衡量自己，并且也乐意别人用这些标准来衡量他们。"最好的领导人物就是能不断成长、发展、学习的人。

他们愿意付出当领导人物的代价：为了能不断提高自己的水平，扩宽自己的视野，增加自己的技巧，发挥自己的潜能，他们会作出种种必要的牺牲。他们通过自己的努力变成受别人敬仰的人。

有良好个人品质的可信赖的人，比没有受人敬仰的品质的人更有可能成为领导人物。但单靠良好个人品质还不能成为领导人物。这些品质还必须与能积极与人沟通的能力结合起来。领导人物应和别人建立良好人际关系，开始关怀别人，学会与别人交谈和调动别人的积极性。PMA、个性、理想、与别人沟通和激发别人积极性的能力——是构成领导才能的基本要素。

第二节 领导人物的主要特征

要成功创富，一个人必须成为他所从事的那一行业的领袖人物。

一般来说，世界上有两种类型的人：一是领导者，二是追随者，这二者在你开始工作时，你就要决定你是否愿意在你选择的行业中成为一名领导者，还是保持当一名跟随者。补偿的差别是很大的。跟随者不可能有理由期望得到和领导者一样的补偿，尽管很多跟随者错误地期望这样的报酬。

当一名跟随者没有什么不光彩，但另一方面，当一名跟随者不会有什么名望。大多数领导者是以跟随者的资格开始的。他们之所以成为杰出的领导者，是因为他们开始是聪明的跟随者。不能够机智地跟随领导者的人，是不可能成为有能力的领导者的，很少有例外情况。能最有效地跟随领导者的人，往往是能最快发展为有领导才能的人。一位聪明的跟随者有很多优势，其中包括他从领导者那里获得知识的机会。

一 领导人物的主要特征

以《定位学》一书将全球市场推广大革新的赖斯和杜雷德，曾在《传销大战》一书中指出：传销的领导，就是一位将领——商战中运筹帏幄的统帅。

在这寸土必争的商业战场上，一个称职的领导，就必须具备有弹性、勇毅不凡、胆大心细、掌握细节，及通晓敌我、掌握游戏规则的能力，一般来讲，领导人物必须有下列一些重要素质：

（一）毫不动摇的勇气

它是根据本身和职业的知识形成的。没有跟随者愿受缺乏自信和勇气的领导者指挥，没有聪明的跟随者会长期被这样的领导指挥。

（二）良好的自制性

不能控制自己行为的人永远不能控制其他人。自我控制为跟随者树立了榜样，他们会更聪明地进行仿效。可参照本书第五章。

（三）强烈的正义感

没有公平的正义感，任何领导者都不可能指挥和获得下属的尊敬。

（四）坚定的决心

犹豫不决的人显示，他不能肯定他自己，不能成功地领导他人。

（五）具体的计划

成功的领导者必须计划好他的工作，并按计划进行工作。靠临时推测移动，没有现实具体计划，事业就会像一条没有舵的船，迟早要触礁。

（六）付出超出所得的习惯

领导者的不利后果之一是需要奉献，它要求领导者干的工作超过他要求下属所干的工作。

（七）迷人的个性

没有懒散粗心的人能成为成功的领导者。领导人物需要受到尊重。跟随者不会尊重一位性格上各种因素档次不高的领导者。可参考本书第八章（八）掌握详情

成功的领导人需要掌握领导职位的详细情况。

（九）同情与理解

成功的领导者必须同情他的下属。另外，他必须理解他们和懂得他们的困难。

（十）有责任感

成功的领导者必须愿为下属的缺点和错误承担责任。如果他尽量推卸责任，他将不能继续担任领导职务。如果他的下属犯了错误，这显示他不称职，领导者必须考虑失败的是他本人。

（十一）富有协作精神

成功的领导者必须懂得和运用合作力量的原则，能劝导下属也去这样做。领导人物需要力量，力量需要合作。

（十二）果决是领导者的特色

领导者的一项重要的必备条件是具有快速下决断的能力。

有人在分析过16000 多人之后，可以发现一项事实，领袖人物一向都是具有快速决断能力的人，即使是在并不太重要的小事中也是如此；追随者却永远不会拥有快速的决断能力。

追随者——不管在哪一行业——通常就是那些根本不知道自己想要什么的人。他优柔寡断，犹疑不决，而且拒绝作出决定，即使是极为微小的事情他也不愿这样做，除非有一位领袖诱导他这样做。

而一位领导者不仅拥有一项明确的主要目标，而且还有达到那项目标的一个十分明确的计划。同时，还具有坚不可摧的自信心，因而在任何情况下，他都能果断地作出决定。

拉沙叶补习大学的一位业务员前去拜访西部小镇上的一位房地产经纪人，想把一个“销售及商业管理”课程介绍给这位房地产商人。

这位业务员到达房地产经纪人的办公室时，发现他正在一架老古董的打字机上打着一封信。这位业务员自我介绍一番，然后介绍他所推销的这个课程。

那位房地产商人显然听得津津有味。然而，听完之后，却迟迟不表示意见。

这位业务员只好单刀直入了：“你想参加这个课程，不是吗？”

这位房地产商人以一种无精打采的声音回答说：

“呀，我自己也不知道是否想要参加。”

他说的倒是实话，因为像他这样难以迅速作出决定的人有数百万之多。

这位对人性有透彻认识的业务员，这时候站起身来，准备离开。但接着他采用了一种多少有点刺激的战术，下面这段话使房地产商人大吃一惊。

“我决定向你说一些你不喜欢听的话，但这些话可能对你很有帮助。

“先看看你工作的办公室，地板脏得怕人，墙壁上全是灰尘。你现在所使用的打字机看来好象是大洪水时代诺亚先生在方舟上所用过的。你的衣服又脏又破，你脸上的胡子也未刮干净，你的眼光告诉我你已经被打败了。

“在我的想像中，在你家里，你太太和你的孩子穿得也不好，也许吃得也不好。你的太太一直忠实地跟着你，但你的成就并不如她当初所希望的。

在你们刚结婚时，她本以为你将来会有很大的成就。

“请记住，我现在并不是向一位准备进入我们学校的学生讲话，即使你有现金预缴学费，我也不会接受。因为，如果我接受了，你将不会拥有去完成它的进取心，而我们不希望我们的学生当中有人失败。”

“现在，我告诉你你为何失败。那是因为你没有做出一项决定的能力。”

“在你的一生中，你一直养成一种习惯：逃避责任，无法做出决定。结果，到了今天，即使你想做什么，也无法办得到了。”

“如果你告诉我，你想参加这个课程，或者你不想参加这个课程，那么，我会同情你，因为我知道，你是因为没有钱才如此犹豫不决。但结果你说什么呢？你承认你并不知道你究竟参加或不参加。你已养

成逃避责任的习惯，无法对影响到你生活的所有事情做出明确的决定。”

这位房地产商人呆坐在椅子上，下巴往后缩，他的眼睛因惊讶而膨胀，但他并不想对这些尖刻的指控进行答辩。

这位业务员道声再见，走了出去，随手把房门关上。但他再度把门打开，走了回来，带着微笑在那位吃惊的房地产商面前坐下来，又说：

“我的批评也许伤害了你，但我倒是希望能够触怒你。现在让我以男人对男人的态度告诉你，我认为你很有智慧，而且我确信你有能力，但你不幸养成了一种令你失败的习惯。你可以再度站起来。我愿意扶你一把，只要你肯原谅我刚才所说过的那些话。”

“你并不属于这个小镇。这个地方不适合从事房地产生意。你赶快替自己找套新西装，即使向人借钱也要去买来，然后跟我到圣路易市去。我将介绍一个房地产商人和你认识，他可以给你一些赚大钱的机会，同时还可以教你有关这一行业的注意事项，你以后投资时可以运用。”

“你愿意跟我来吗？”

那位房地产商人竟然抱头哭泣起来。最后，他努力地站了起来，和这位业务员握握手，感谢他的好意，并说他愿意接受他的劝告，但他要以自己的方式去进行。

他要了一张空白报名表，签字报名参加《推销与商业管理》课程，并且凑了一些一毛、五分的硬币，先付了头一期的学费。

3 年以后，这位房地产商人开了一家拥有60 名业务员的大公司，是圣路易市最成功的房地产商人之一，他还指导其他业务员工作。每一位准备到他公司上班的业务员，在被正式聘用之前，都要被叫到他的私人办公室去，他把自己的转变过程告诉给这位新人，从拉沙叶大学那位业务员初次在那间寒酸的小办公室与他见面开始说起。

（十三）要善于与员工沟通

所谓沟通是一个人向另一个人传递信息并获得理解的过程，领导每天依靠他来发布命令和指令，建立集体意识并回收反馈信息，领导必须在员工、上司、别的领导和组织外围重要团体之间保持沟通关系，领导为了与员工有效沟通，提高办事效率，必须注意以下几点：

1.不要为了显示权威而进行争吵。如果你头脑中存在着典型的“我要你看看谁是上司”的想法，你很快就会把部门闹得不可开交。设法将自己的和员工的注意力集中到必须面对的问题上来，这是客观环境要求的，而不是主管个人的怪念头。

2.避免撒手不管的态度。如果你要员工认真地对待任务并严格地遵循指令，有时偶尔开个玩笑是可以的，但是要清楚并把握那些重要的事情。

3.注意言辞。多数员工接受这样的事实：领导的工作就是传达命令和指令。由此引发的争吵可能与传达命令的方式有关，因此，选择能清楚表达思想的言辞，并且注意说话的语调。

4.不能假设员工已经理解。鼓励员工问问题，并且解释这些问题。通过重复或演示来巩固员工的理解。

5.反馈。给那些抱怨指派工作的员工提供机会这样去做，在有时间去纠正前，发现员工的抵触和误解。

6.不要发出太多的命令。滥用指令将会自食其果，所以对发出的命令要有选择，命令要简短、中肯，如果可能的话，等到员工完成一项命令后，再发布另一个命令。

7.提供正好需要的材料。做好不同工作所要求的复杂程度有所不同，工人对他们所需的材料也不尽相同。年岁稍长的员工认为是不必要的资料，可能正是新员工渴求的有利材料。所以考虑考虑，对谈话的对象有选择地提供材料。

8.防止指令不一致。检查一下，明确在你打算告诉员工一项指令时，临近部门的主管是否正在告诉他们另一项指令。另外，对提供的指令要使时间和对象不相矛盾，保持一致。

9.不要只选择那些配合的员工。有些人天生就是适于合作的，另一些人则不是每次让他们做事都没有问题的。不要让情愿干的人超负荷而忽视难办事的人，以避免对抗。

10.尽量不要批评人。通过员工完成令人不快的工作来惩罚他们是冒险。

尽量不要这样干。员工有权期望分配合理的工作，即使你怨恨他们中的某个人。

11.最重要的是不要玩火。新上任的主管有时爱炫耀自己的权威。年龄大的主管比较有信心，他们知道强制员工合作和尊重自己可能会反过来引火烧身。

12.要善于倾听。

必须注意：

（1）不要假设任何事情。不要猜测别人要对你说些什么，并且不要让员工认为你了解他要说的事情，即使你真的知道。

（2）不要打岔。让人把话说完，如果你很忙，要么限定时间要么另找时间，保证你能了解整个事情的过程。

（3）明白倾听的必要。弄清楚员工要你注意的真实用意，这时常与你所想的有很大不同。

（4）不要反应太快。对听到的事情不要急于回答，避免仅仅因为事情没说清楚或用词不当而感到心烦。在理解别人的看法时，耐心将会使你收益匪浅。

无论如何，认真倾听不应取代明确的行为和回答。当你感觉到员工正在不着边际地说话时，可以用机智的提问来把话题引回到主题上来。如果员工对事实的真正目的和公司的政策理解不正确，就设法使其清楚。当集体讨论陷入毫无意义的聊天时，你必须撇开话题并采取措施。当员工给你出难题且真正用意是想让你用你的知识和经验来解决它时，就直接给予回答。只要你和员工对帮助他人提高解决困难的

技巧比直接解决困难更有兴趣的话，你应该避重就轻，帮助人们达到目的，但这可能很费时间。

（十四）正面激励和赞扬员工

有时候冷酷和严肃给下属的鼓励往往适得其反。在这个时候，你使用正面的激励法，主动地鼓励和表扬他们，那么，你就取得了相当棒的成功。

卡耐基本人曾亲身经历过这样一件事：

在一个落叶缤纷的秋天，卡耐基望着窗外的世界，内心似乎在思索些什么，因为秋天很快就要过去，而等待他们的是漫长的冬季。

经济危机已持续了几周，卡耐基现在似乎觉得自己一无所有，有点儿象即将行乞的乞丐。

突然，电话响了。

卡耐基拿起电话。从电话那边传来一个很忧虑的声音：

“喂，请找卡耐基先生。”

“我就是。”

“谢谢上帝，我想和你讨论一个如何和下属相处的问题。”

卡耐基此刻才真正地谢谢上帝了，因为已很久没有人向他请教此类问题，该死的经济大萧条，已将他逼入绝境了。

于是卡耐基约他在马洛尔大街一家叫“常青藤”的小酒店里见面。

那个人比卡耐基更早来到这家酒店，他似乎认识卡耐基，见卡耐基进来，立刻迎了上来。

他叫罗慕洛，是一家珠宝商店的经理，开口便说：“现在，我想讨教一下如何和我下属相处得更融洽的问题，这样才能使我的生意更加兴旺。”

卡耐基问：“你经常严厉地教训和责备你的下属吗？”

“有时我生气了，就会批评他们！”

卡耐基又问：“你经常正面激励和表扬他们吗？”

“我是一个不苟言笑的人，有时我的下属成绩很突出，我也很少表扬他们。”

卡耐基笑了笑，便和他讨论起人在情感上是需要得到表扬和激励的，特别是他们的上司和父母在正面表扬或激励他们时，他们的创造力会比平常提高80%。

罗慕洛略有所悟。

卡耐基便建议他不妨在正面多表扬表扬他的下属，这样更有利于沟通。

卡耐基的这番话使罗慕洛恍然大悟，他对卡耐基说回去试试，便告辞走了。

十天后，他们又在“常春藤”酒店见面。这时，罗慕洛满脸的兴奋，他很激动地说：

“卡耐基先生，你这套方法真管用。第二天，我上班时，我的秘书递给我她昨天写的文件，我觉得文件写得不错，便结结巴巴地说了一句：‘你这份文件写的不错！’没想到我的秘书脸一下红了，有点儿吃惊，但她以后工作就卖力多了。”他又向卡耐基说该激励有其它种种好处。

正面激励法不仅对自己的下属有效，对待自己的家人也很有效。当你说完这些话后，第二次他们办事一定会更加熨贴，更加迅速了。

用命令和督促的口气催人办事，有时的确会有一股威严感，但不一定能办好事。因为表扬，特别是正面表扬，既给足了下属面子，又增强他们的自信心，让他自己更加主动做好事。

很多人错误地认为鞭策别人很有效果，那就大错特错了，因为人都是不高兴处于被动地位的。

（十五）敢于冒险

在不确定性的环境里，人的冒险精神是最稀有的资源。管理学理论认为：

克服不确定、信息不完善性的最优方法，莫过于组织内拥有一位具有冒险性的战略家。

世上没有万无一失的成功之路，动态的市场总带有很大的随机性，各要素往往变幻莫测，难以捉摸。所以，要想在波涛汹涌的商海中自由遨游，又非得有冒险的勇气不可。甚至有人认为，成功的主要因素便是冒险，做人必须学会正视冒险的正面意义，并把它视为致富的重要心理条件。

在成功者的眼中，生意本身对于经商者就是一种挑战，一种想战胜他人赢得胜利的挑战。所以，在生意场上，人人都应具有强烈的竞争意识。“一旦看准，就大胆行动”已成为许多商界成功人士的经验之谈。

“幸运喜欢光临勇敢的人”，冒险是表现在人身上的一种勇气和魄力。

唯物辩证法告诉人们：冒险与收获常常是结伴而行的。险中有夷，危中有利，要想有卓越的结果，就当敢冒风险。既有成功的欲望，又不敢冒险，怎么能够实现伟大目标？希望成功又怕担风险，往往就会在关键时刻失去良机，因为风险总是与机遇联系在一起的。从某种意义上说，风险有多大，成功的机会就有多大，由贫穷走向富裕需要的是把握机遇，而机遇是平等地铺展在人们面前的一条通道。具有过度安稳心理的人常常会失掉一次次发财的机会。

所以人生就应当抓住稍纵即逝的机会，过度的谨慎就会失去它。

在我们身边，许多相当成功的人，并不一定是他比你“会”做，更重要的是他比你“敢”做。哈默就是这样一个人。

1956 年，58 岁的哈默购买了西方石油公司，开始大做石油生意。石油是最能赚大钱的行业，也正因为最能赚钱，所以竞争尤为激烈。初涉石油领域的哈默要建立起自己的石油王国，无疑面临着极大的竞争风险。

首先碰到的是油源问题。1960 年石油产量占美国总产量38%的得克萨斯州，已被几家大石油公司垄断，哈默无法插手；沙特阿拉伯是美国埃克森石油公司的天下，哈默难以染指；..如何解决油源问题呢？1960 年，当花费了1000 万美元勘探基金而毫无结果时，哈默再一次冒险地接受了一位青年地质学家的建议：旧金山以东一片被德士古石油公司放弃的地区，可能蕴藏着丰富的天然气，并建议哈默的西方石油公司把它租下来。哈默又千方百计从各方面筹集了一大笔钱，投入了这一冒险的投资。当钻到860 英尺（262米）深时，终于钻出了加利福尼亚州的第二大天然气田，估计价值在2 亿美元以上。

哈默成功的事实告诉我们：风险和利润的大小是成正比的，巨大的风险能带来巨大的效益。

与其不尝试而失败，不如尝试了再失败，不战而败如同运动员的竞赛时弃权，是一种极端怯懦的行为。作为一个成功的经营者，就必须具备坚强的毅力，以及“拼着失败也要试试看”的勇气和胆略。当然，冒风险也并非铤而走险，敢冒风险的勇气和胆略是建立在对客观现实的科学分析基础之上的。顺应客观规律，加上主观努力，力争从风险中获得效益，是经商者必备的心理素质，这就是人们常说的应当胆识结合。

（十六）领导要有创意

领导时时都要有创意，并激发员工去想一些新的点子。

除非领导常常带给大家新观念、新的刺激，否则团体难以有进步和发展。

要是领导自满于现状，会使大家变得苟安，这样就会退步。假使你的领导者是这种人，真是悲剧。

意识或潜意识专注到某个程度，从中就可产生创意。因此，创意不是浅薄的随意思考。不要以为灵感是刹那间涌现的，其实在你心中，早已酝酿很久了。

有创意的心追逐的是长远的理想。

在追求理想的过程中，领导一定要从深刻的思考、困苦和折磨里得到一些创新的想法。

领导的形式有两种。第一种，受到下属的赞成和同情，这是最有效的领导；第二种，没有下属的同情和赞成，它是靠权力来维持的领导。

无数历史事实证明，靠权力维持领导地位的领导是不能持久的。独裁者与国王的很快消失和倒台便是这方面重要的事实。它表明人民不愿意长期跟随无限地依靠权力管治的领导。

拿破仑、墨索里尼、希特勒是权治领导的典范。他们的统治已经过去了。

得到下属赞成的领导是唯一能持久的领导。

人们可能暂时地跟随权治的领导，但他们并不愿意这样做。

新型的领导应具备本节描述的领导人物的16 种素质和一些其它的素质。把自己培养为具备这些领导素质的人，在任何行业中都能找到担任领导的大量机会。

二 领导者失败的十个主要原因

当然，现实社会生活中不乏失败的领导。现在我们来谈谈领导失败中的主要错误，因为知道什么不能做与知道什么能做同等重要。

1.不能组织详细的资料。有效率的领导需要有能力组织和掌握详细情况。没有真正的领导总是“太忙”，没有时间去做可能要求领导者去做的事。

不论他是领导者还是跟随者，当他承认他“太忙”，不能改变他的计划或不能花精力去应付紧急情况时，他已经承认了他的无能。成功的领导必须掌握与他的职位相关的所有详细情况。当然，他还必须养成将详细情况移交给能干的副手的习惯。

2.不愿提供低卑的服务。事实上，伟大的领导人物在需要的场合愿意干他们可能命令另一个人去干的劳动。“你们之中最伟大的人将是大家的仆人。”这是所有领导者受尊重的事实。

3.期待着从他们的所知中得到报酬，而不是用他们的所知去干了什么得到报酬。这个世界不会付给任何只知道说的人报酬，它只付给做了事或引导别人做了某事的人报酬。

4.害怕来自下属的竞争。担心他的手下取代他的位置的领导，实际上迟早会使这种害怕变为现实。能干的领导懂得训练接班人，并会把有关他的职位的任何有关详细资料移交给他。只有这样，领导者才能加强自己，从各方面培养自己。人们凭自己的能力促使别人去干工作获得的报酬多于自己亲自去干所获得的报酬，这是永恒的事实。一个有才干的领导通过他的专业知识和有吸引力的性格可极大地提高他人的效益，诱导他们提供更多更好的服务。

5.缺乏思维。没有思维，领导者不能应付紧急情况，不能制定出有效地引导下属的计划。

6.自私。领导者将所有下属工作取得的荣誉据为己有时肯定会遇到不满。真正伟大的领导不把任何荣誉据为己有。看到荣誉时，他感到高兴，将它归功于下属，因为他知道，大多数人为了得到表扬和承认愿意加倍努力工作。

7.无节制。下属不会尊重一位无节制的领导。另外，任何形式的无节制都会毁灭掉放纵者的毅力和活力。

8.不忠实。也许这一点应列在最前面。不守信用的领导，对上级和下级不忠实的领导，不可能长久地维护他的领导职位。缺乏忠诚是各行各业的人们失败的重要原因。

9.强调领导的“权威”。有能力的领导是通过鼓励，而不是靠向下属在心理上施加威胁进行领导。试图用“权威”给下属留下印象的领导属于凭权力领导的这一类。如果他是一位真正的领导，他就没有必要为那个事实做广告，除非他是用自己的实际行动，他的同情、公正、理解等证实他知道他所在的职位。

10.注重头衔。称职的领导不要求任何头衔来使他得到下属的尊重。在头衔上花太多精力的人很少注重其它东西，真正的领导的办公

室的门对所有愿意进来的人是开着的，他的工作方式不受拘泥形式或风头主义影响。

这些是领导人员失败的较普通的因素。这些错误中的任何一个错误都可造成失败。

拿破仑·希尔认为，当追随者并没有什么可耻；然而，停留在追随者的境界也并不是一件光荣的事。他鼓励我们要训练自己成为出色的领袖人物。

切记，领导才能是可以培养出来的。

震惊欧美的《追求卓越》一书，其中一个主题就是成功的机构都极注视“人”，尊重它的雇员是“人”，而不是“物件”，“棋子”。一个仁心仁术的领导，能够体悟到这一点，推己及人，舍己从人，能够得人心，得人和。

最后，请记住这样一个事实：一个真正的领导，在今日这个物竞天择、适者生存的社会，其实就是一个将军，带领着一个部队在作战。

第三节 领导原则

最有效的领导风格是利用对下属的情感和思想的了解，运用人与人沟通的熟练技巧。

希尔说：领导才能不是与生俱来的，是可以培养出来的，成功，就必须成为一名领导。要做一位好领导，必须掌握以下领导原则：

首先，必须让下属独立自主地进行调查和科学研究。不得用行政手段干扰，必须让专家们根据客观事实得出科学结论，才具有科学价值。领导者决不能先入为主，要先提出一个结论，然后要求专家们调查“事实”或引用“科学道理”来证明这一结论的正确性。这种决策，虽然形式上有专家的意见，但实际上是自欺欺人。

美国著名管理学者杜拉克，1944 年受聘于美国的通用汽车公司任管理政策顾问。第一天上班时，该公司总经理斯隆找他谈话：“我不知

道，我们要找你研究什么，要你写什么，也不知道该得什么结果。这些都是你的任务。

我唯一的要求，只是希望你将你认为正确的东西写下来，你不必顾虑我们的反应，也不必怕我们不同意，尤其重要的是，你不必为了使你的建议易为我们接受而想到调和折衷。在我们的公司里，人人都会搞调和折衷，不必劳你的驾。”

被西方管理学界誉为“现代化组织天才”的斯隆的一席话，是值得领导与专家们玩味的。这番话，实质是叫杜拉克独立地去调查、分析、研究，为领导者决策提供科学依据，不要看领导者的脸色办事。

其次，应允许专家们申诉反对意见，与自己唱“对台戏”，做到兼听则明。就以智囊团为例，协助领导决策的智囊团，完全不同于秘书班子，把智囊团视为秘书班子某些领导者最容易犯的毛病。秘书班子是以领会和贯彻领导意图的准确性和彻底性作为评价他们工作好坏的依据；反之，智囊团专家则是以独立自主的科学研究为领导决策服务的，能提出多少真知灼见，是评价他们工作优劣的标准。

智囊专家如果没有独到的见解，没有不同的看法，或不敢直言，那决不是一个好的智囊。智囊专家的意见，领导者可以采纳，也可以不采纳，但这对于领导者决策都是有巨大意义的。如果智囊团专家的意见有三分之一被采纳，就应该认为这是一个有用的智囊团；如果有一半的意见被采纳，就应该认为是一个好的智囊团；如果百分之百的意见都被采纳，那么不是智囊团成员越位，就是领导者没有水平，这对于科学决策都是危险的。如果智囊专家的建议百分之百都不被采纳，专家与领导者的想法总是背道而驰的，虽然不一定是这个智囊团没有水平，但至少是一个不合适的智囊团，应予调换。

此外，作为领导者，永远不要忘记自己作为领导者的职责。不要为部下所左右。部下也是社会现实中的人，水平是参差不齐的。有敢于直言的，也有喜欢迎合领导意图的。就是秉公直言的意见，有正确的，也有错误的。因此，完全依赖部下的领导者，实际上已不再是领

导者，至少是一种失职。防止为部下所左右的最好办法，就是广泛听取各类专家的意见。

有比较才有鉴别。专家意见不怕多，关键在于领导者能不能摒弃门户之见及唯资历是问，只以建议是否有价值为取舍标准。另一个有效的办法是，要偏爱那些敢于直言的，尤其是重用那些当初抗议未被采纳，而被实践证明是正确的专家们。

除此之外，要使属下愿意忠心耿耿的为领导者的科学决策效劳，紧密团结在领导者周围，其作用得到充分发挥，这里还涉及到一个领导者的用人艺术问题。一般地说，领导者处理好与智囊团成员的关系，应注意把握住以下几个方面：

一 关心、尊重、理解下属

关心、尊重、理解下属，并给其提供成长发展的机遇，使其铭记领导的知遇之恩，从而达到士为知已者死的地步。

日本松下公司正是在创造培育人作为公司经营的根本思想指导下，十分重视对“创造产品的人”的培育和训练使用。公司把“训练和职业发展”做为方针，公司20 多万职工，每一个人都受到较长时间的培训，另外，公司对各部门的负责人要求更为严格，每6 个月就要进行一次标准化的成绩考核。

通过对公司员工的培训，不仅训练出具有高度生产能力的工人，而且培育出一批具有实际工作能力，又有丰富生产和销售经验的人才，这些人才成为企业不断向前发展的动力。在企业正常发展时如此，就是在公司受世界经济衰退影响经营受挫时，松下公司也十分注意对职工的培训。如松下集团在新加坡开设的分公司曾一度销售额下降，生产量压缩，但他们没裁减工人，而是用约30 万日元资金对1300 多名工人进行综合教育与业务培训，不仅提高了工人的生产技术水平，而且使广大员工感到公司在困难之时能与工人同舟共济，密切了员工与公司的关系。

令松下幸之助引为自豪的就是他能从平凡人身上取得不平凡的成果。松下幸之助从不去著名大学里选择人才，而是十分注意从公司内部职工中发现人才，量才使用，在使用中注重实际工作能力和业绩，用人不论亲疏。他把许多年轻人直接提拔到重要工作岗位上，如1986年松下幸之助提拔名不见经传的山下俊彦出任松下公司总经理，而将自己的女婿，松下正治由总经理改任总董事长。这次人事安排令人十分惊讶，因山下俊彦不仅与松下幸之助毫无血缘关系，且又年轻。但松下幸之助慧眼识英才，山下俊彦出任总经理后，根据世界市场形势的变化和家用电器发展趋势，果断地改变原公司生产体制，由生产家用电器单一制造系统扩展为生产电子科技产品等多门类的生产体系，使公司销售额逐年增加，造就了松下电器公司新的发展阶段——“山下时代”，也奠定了松下电器公司稳步迈向21 世纪的基础。

企业经营者注重善待员工，把对人的管理放在首位，资方不再把工人简单地当作劳动力的出卖者，而是当做为完成共同目标只是分工不同的合作者，让他们积极参与公司的工作和重大决策，尊重他们的人格，只有这样，劳资双方才能在维护公司利益上取得共识。

人是企业中第一宝贵的因素。钞票没有了可以赚回来，机器坏了可以换回来，但如果失去了职工的向心力，只怕千金也买不回来。只有赢得了人心，才能“士为知己者死”，从而最终赢得企业的成功。

由此可见，领导者只要真正关心、尊重、理解下属，并为其提供成长发展的机遇，就能换来下属对你的一片赤诚。

二 分工授权，用人不疑

所谓分工授权，即大权集中，小权分散，把职务、权力、责任、目标四位一体授给合适的各级负责人，这是用人的要诀。“事无巨细皆决之”、“事必躬亲”，是封建时代领导者的作法，在现代社会已不适用。用人之道就是要明其责，授其权。

管理界有句行话：“有责无权活地狱。”把权力授予敢负责任的下属，对人是人尽其才，对管理是提高效能，这才是有效的领导者。所

以，西方管理学者卡尼奇曾说：“当一个人体会到他请别人帮他一起做一件工作，其效果要比他单独去干好得多时，他便在生活中迈进了一大步。”

用人不疑，疑人不用。即要充分信任下属，放手让他工作，不信任就不要用，用之必信。对能力比自己强的人，不要嫉妒、不要怕“功高盖主”。

很多领导者担心下属智慧比自己高，能力比自己强，因而不敢充分信任，这是最愚蠢的。卡耐基其本人对钢铁的制造、钢铁生产的工艺流程，照他自己的话说，知道的并不多。但他手下有300 名精兵强将在这方面都比他懂，他的卓越才干就是善于用人、用好人。卡耐基专门笼络能力比自己强的人聚集在自己周围，是他事业获得成功，登上美国钢铁大王宝座的重要原因。反之，被誉为美国汽车大王的亨利·福特及孙子福特三世，在其事业发展的顶峰，变得刚愎自用，嫉贤妒能，绝对不允许下属“威高震主”，一旦有这种感觉，就不顾一切将不顺眼的、但对公司的发展立下汗马功劳的人解职。正是这一套作法，导致其事业大滑坡，今天的福特汽车公司，已失去当年的那般威风。

到最后，63 岁的福特三世被迫忍痛割爱，宣布辞去福特汽车公司董事局主席的职务，把掌管了35 年的业务经营大权让给福特家族以外的菲利普·卡德威尔，由他组成顾问团，采用专家集团的领导体制来管理。这一举措，彻底宣告了“万年福特王朝”的结束。由此可见，领导者要协调好与下属的关系，一定要做到善于授权，用人不疑。

三 领导者应有宽容精神

宽宏大量是现代领导者、企业家必须具备的品质。社会心理学中，把宽容理解为有权力责备处罚，而不加以责备处罚；有权力报复而不加以报复的一种道德心理结构。

宽容首先表现在能容忍下属对自己的不满。从消极方面讲，矛盾无时不在，无处不有，即使你的领导再出色，再有成效，也永远有令人不满意之处。

“如果你想有所作为，就要准备承受责难。”假如你不相信这句话，不按这句话行事，那你就永远也不可能成为一位真正的领导者。

从积极方面讲，责难和抱怨也能产生良好的影响。让下属讲话，既可以获得更多信息，使自己做到兼听则明，又可以从中得知自己的不足，便于改正。同时，这也更加利于你了解下属，为自己所用。美国《中小企业人事管理二十四条》中写道：“记住，如果没有不满，就没有改进。”所以，应该记住，下属万马齐喑之日，必是你领导失误之时。

领导者的宽容还表现在能容忍下属的缺点和错误。有高峰必有峡谷，才干越高的人，缺点往往也越明显。用人，在于求其所长，而不在于求其完美。

在美国的一些大公司，领导者不仅善于容忍下属的缺点和错误，而且还鼓励下属犯“合理性的错误”，不犯合理性错误的人是不受欢迎的。这一点与我们的传统观念完全不同。何谓合理性的错误呢？是指在工作中，特别是在竞争激烈的“经济战争”中，对于担有一定风险的经营决策，敢于开拓，勇于承担风险者，或因对手过强，条件不足，或因对方配合不够，不守信用而产生的错误和问题。至于知法犯法、怠工懒惰、莽撞胡来自然不在此列。

这些成功的企业家认为，如果受聘人员在一年的任职工作期间不犯“合理性的错误”，则意味着此人缺乏创造性、竞争力、保守平庸，心理素质和工作能力都成问题，不可能有所建树。一个不敢冒风险的经营者，他在竞争中丧失的机会要比捕捉到的机会多得多。风险越大，往往希望越大，获得的利润也越高。这种鼓励进取，不惧怕失败的作法与我们要求尽善尽美，忽视个性特长的惯性思维是截然不同的。

在理性上，我们容易承认“失败是成功之母”，但实践中，我们常常避讳失败，不容忍错误，甚至苛求犯有过失的人。

提倡合理的失败，在现代企业管理中有许多好处：

其一，领导者允许合理的错误、失败存在，下属则容易视他为“大度”，而虚怀若谷的领导者最容易建立起威望。

其二，领导者不但不纠缠下属、智囊成员的错误和失败，反而给予适当的鼓励，则容易造成一种宽松愉悦的精神环境，其主动精神和参与意识就会大大增强。

其三，一旦出现失败，人们没有顾忌、不会隐瞒，更不会寻求庇护，可以很快找到失败的原因，利于问题的解决。其四，人们正视错误，正视失败，乐于接受教训，而且往往一人有疾，众人会诊，把一人教训变为众人财富，也利于形成良好的人际环境。可见，没有允许错误失败存在这一条，真正敢于直言的人，敢干、能干的人才就难以脱颖而出。而这对于领导者来说，是非常重要的。所以领导者要有容人之量，宽以待人，这是领导者处理好与下属、智囊专家关系的又一不可缺少的品质。

希尔顿在选拔、使用人才方面做的很好。希尔顿饭店中的许多高级职员，大都是从基层逐步提拔上来的。由于这些人有丰富的经验，所以经营管理很出色。

希尔顿对提升的每个人都很信任，放手让他们在职业范围中发挥聪明才智，大胆负责地工作。如果他们犯错误，他常常单独把他们叫到办公室，先鼓励安慰一番，告诉他们：“当年我在工作中犯过更大的错误，你这点小错误算不得什么，凡是干工作的人，都难免会出错。”然后，他再客观地帮他们分析错误的原因，并一同研究解决问题的办法。他之所以对下属犯错误采取宽容的态度，是因为他认为，只要企业的高层领导，特别是总经理和董事会的决策是正确的，员工犯些小错误是不会影响大局的。

如果一味地指责，反倒会打击一部分人的工作积极性，从根本上动摇企业的根基。希尔顿的处事原则，是使全部的管理人员都愿为他奔波效命，对工作兢兢业业，认真负责。这也许是他成功的一个秘诀。

四 承认下属劳动的价值

承认下属的劳动价值，并给予合理的报酬，即财富要共同分享。

人的一切行动都源于对利益的追求。下属也是社会现实生活中的人，他们有各种各样的需要，当然也包括物质的需要。当下属用其智慧，用其调查研究得来的科学数据为领导者决策作出自己的贡献时，领导者对于其成绩应给予充分肯定、赞扬，同时给予合理的物质报酬。

一个大企业就像一个大家庭，每一个员工都是家庭的一分子。就凭他们对整个家庭的巨大贡献，他们也实在应该取其所得，而且反过来说，是员工养活了整个公司，公司应该多感谢他们才对。虽然老板受到的压力较大，但是做老板所赚的，已经多过员工很多，所以要多为员工考虑，让他们得到应有的利益。

由此可得出现代领导者应有的新观念。即：不是你在养活下属，而是下属、智囊专家、员工用他们的辛勤劳动，在为你创造财富！这里涉及到一个观念的转变。众多成功人士的成功实在是他们知人善用的成功！所以，一位现代领导者能否充分调动下属的积极性，还在于是否给下属以合理的物质报酬，做到财富共同分享。

五 运用幽默语言

锻炼提高自己的谈话技巧，善于运用诙谐幽默的谈吐，融洽与下属的交往气氛。

在人际交往中，诙谐、幽默的谈吐，常常是讨人喜欢并使别人乐意与之交往的重要心理品质。作为一个领导者，如能注意自己的谈话技巧，就能使自己在与下属的交往中保持轻松和谐的气氛，并大大提高你的影响力。此外，诙谐、幽默的谈吐，常能调节人际交往中的一些小摩擦和小冲突，“化干戈为玉帛”。

六 要乐于接受监督

日本“最佳”电器株式会社社长北田先生，为了更好的使管理人员自我约束，创立了一套“金鱼缸”式的管理方法。他在解释这种管理方

法时说；

“员工的眼睛是雪亮的，老板的一举一动，员工们都看在眼里，如果以权谋私，员工知道了就会瞧不起你。在这种情况下，你还能要求他们努力工作、操守清廉吗？”金鱼缸是玻璃做的，透明度很高，不论从哪个角度观察，里面的情况都一清二楚。所谓“金鱼缸”式管理，就是管理具有“透明度”。

管理的透明度增大，自觉地将自己的行为置于众目监督之下，就会有效地防止管理者享受特权，从而增强自我约束机制。比如麦当劳公司曾一度出现了严重亏损，公司总裁克罗克亲自到各公司、各部门检查工作。他发现公司各职能部门的经理，都习惯于坐在高靠背椅上指手划脚。于是便向各地麦当劳快餐店发出指示，必须把所有经理坐的椅背据掉，以此促使经理们深入现场发现问题、解决问题。这一招竟使麦当劳公司经营状况获得了巨大转机。因为老板与雇员同乘着公司这条船，只有平时同甘共苦，情况紧急时才会同舟共济。

七 要保持清廉俭朴

发财致富，理店持家，既要开源，又要节流。节俭不仅仅是美德，而且是致富的一个途径。凡是白手起家、创业成功的富豪都有此共同特点。专家们在分析洛克菲勒的致富之道时，特别偏重其精打细算。十九世纪石油巨子成千上万，到头来只剩下洛克菲勒一家，可见，一个人的成功绝非偶然。领导者的节俭行为运用在现代经营管理上，具有导向的价值——诱导员工增收节支，不断地降低各种成本，提高经济效益。须知领导者的言行举止，也是下属关注的中心和效仿的榜样。

由领导者个人素质和表率作用产生的影响力，对雇员产生的心事影响和行为影响是自觉自愿、心悦诚服的。只有宽以待人，严于律己的人，才会使下属产生敬爱、钦佩的心理效应，从而对这样的领导者倾心拥戴并愿与之共谋大业。

八 善于网罗人

如果你要更深入一步明白协作精神，即集体智慧的巨大效应，观察一下群徙的候鸟吧？它们以“V”字形飞，是要合理利用群体的力量，减低气流冲撞造成的压力。据生物学家研究指出：“领航员”承受的压力最大，所以，它们轮流领航，一只累了，由另一只跟上。团体飞行，可比单独飞行远72%以上。

美国钢铁公司创始人卡耐基就是一位出色的“领航员”。他那庞大的财富，就是集体智慧的结晶。虽然，他拥有为世人称道的财富，但他绝非一个孤独、独裁式的财阀；相反，他喜欢与人共同创造财富，共同分享财富——他可以说是“智囊团”这一观念的现身说法者。

卡耐基原本是一个毫不出名，且对钢铁生产知之甚少的小工，但当历史将他推向钢铁事业时，他毫不犹豫地接受了命运对他的挑战。由于他坚信事在人为，坚信这个世界上那些专门知识比自己丰富得多的人物，只要充分利用他们的优势，把他们集中到自己麾下，一定能够成就伟业。于是，他四处网罗人才，用近50 名专家组成了智囊团，这些人都与他有着共同的目标——即将钢铁业推广。在他的创业过程中，正是经由无数专家的出谋划策，才解决了生产经营中许多疑难问题；正是这股无与伦比的心灵力量融洽的凝聚，产生了美国历史上第一个“财团”。

知人善任，是卡耐基成就事业的第一要诀。卡耐基在谈及他成功的原因时说道：“我的工作就是激发他们（智囊团）提供最佳服务的愿望。”卡耐基把人才视为企业的最宝贵的财富，他曾经说过：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，只要保留我的组织成员，4年以后，我将仍是一个钢铁大王。”在卡耐基的智囊团里，各方面的专家形成了合理的智能机构，对所有重大问题，智囊团都能提供切实可行的解决办法，因而有力地推动了卡耐基事业的发展。

炼钢专家比利·琼斯，就是卡耐基钢铁王国里的一个得力的干才，在匹兹堡兢兢业业为他做事。

希尔也曾是他智囊团内的人物。由于卡耐基的慧眼识珠，经过反复甄选，相中了希尔这位年及弱冠，名不见经传的年轻人为“衣钵传人”，口授心传三日三夜，引荐他去研究珍美国500 多位富豪的成功史，才造就了一代奇才——“成功学”第一代祖师拿破仑·希尔。他认为希尔研究的“成功学”是一个“经济的哲学”，这个哲学是异于苏格拉底、柏拉图与传统西方思想史的哲学体系——它不仅是一个帮助人脱离贫困，实现经济富裕的方法，更是一门帮助人建立完善人格、享受丰盛人生的大学问。

卡耐基的深谋远虑、通权变达，心怀宽阔，器量宏大，能包容人、教育人，足以让后世的管理者们引为楷模。

乐于分享致富，是卡耐基博爱精神的体现。他曾说：“最重要的，成功者要明白分享之道——切勿一味贪得无厌地予取予携，而不懂得帮助他人。

当我们明白财富的增长是因为大家肯‘互惠互利’，我们就会知道与一群志同道合的朋友互相交流的重要性——那些将自己封闭在‘自我心中硬壳’里面的人，是自私而不能自利的。”

他既是如此说的，也是如此做的。本世纪初，面对同行不利的竞争，卡耐基非常气愤，决定进行报复。虽然他那时已对金属线、导管、铁箍、铁皮等生意失去兴趣，但他还是决定将生铁卖给那些企图侵害自己利益的公司，他要他的得力助手查尔斯·施瓦布将敌人赶到绝路上去。

施瓦布不负厚望，以他个人独具的演说魅力，从未来世界对钢铁的需求，谈到了专业化；从关闭效益差的厂子，把精力集中在看好的行业上，谈到了提高效益必须重组机构；还谈到了矿石运输体系、一般管理费用和行政部门的开源节流、捕捉国际市场信息等等，说服了银行大王摩根。

根据摩根的建议，卡耐基把自己的公司低价出售，联合7 家钢铁公司，成立了世界工业史上最庞大的钢铁托拉斯。从此，美国钢铁公

司不断繁荣壮大，成为美国资产最大、实力最雄厚，拥有雇员足足25万的超极大型企业。

施瓦布因其出色的才能而被委任为公司总裁，直到1930 年仍掌管着这个联合体。

卡耐基的不忌才、不疑才、肯启导人、栽培人、扶掖后学、仁人爱物，变成了“商贾中之王者”。于是，智者为之竭其虑，能者为之尽其才，贤者为之尽其忠，愚不肖者亦为之陈其力——卡氏仰赖他一手组织的智囊团那“集体智慧”，点“钢”成金，成为当代巨富。

在他死后，人们在他的墓碑上镌刻了这样几行字：

这里安葬着一个人

他最擅长的能力是

把那些强过自己的人

组织到他服务的管理机构之中

第四节 如何培养领导能力

我们唯有靠同事和部属的支持、合作，才能成功。要想获得支持与合作，必须有领导能力。所以，领导能力实在是成功的必要条件。

想要获得成功必须得到别人的支持和配合，而想要得到其他人的支持合作，则必须有领导能力。领导能力不会与生俱来，它是可以培养出来的。

成功与“领导能力”（使别人因你的领导而做出本来不会或无法去做的事）如形影相随。

在帮助你培养领导能力方面，前几章所说的“使你成功”的各项原则仍旧很有价值。接着我们要谈谈使别人乐于和我们合作的四个领导原则。这些原则可以应用在管理上、工作上、社交上、家庭生活上。以致于有人的任何地方。

这四个领导方法是：

1、跟那些你想去影响的人交换意见。

2、考虑要周到。处理事情时要多思考还有哪些不符合人性的方法?

3、尽量追求进步。相信还可以进步，更要推动帮助进步的行动。

4、拨出一点时间和自己交谈、商量或从事有益的思考。

只要熟练地应用这些原则，就会产生良好的结果，还可以抓住“领导术”

的奥秘。

我们来看看应该怎么做吧。

（l）领导原则：跟那些你想去影响的人交换意见。

这是使别人（包括朋友、同事、顾客、员工）依照“你希望的那种方式”

去做的秘方。

请细看下面两个实例：

泰德先生在一家广告公司担任撰稿员兼主任，当他们接到一个新客户（一家童鞋工厂）的合约时，泰德先生负责制作电视广告节目。

该广告节目推出一个月后，就发现它的效用极为有限，或者可以说根本没有用。结果大家都把注意力集中在对电视广告节目的检讨上，因为在大部分都市里，除了电视广告以外没有别的选择。

在经过观众调查后，发现大约人4%的人认为它很好。他们说：“这是我们所见过的最好节目。”

其余96%不是不置可否，就是认为毫无价值。有几百个人甚至说：“这些节目好怪。它的节奏听起来好象是新奥尔良乐队的清晨三点钟演奏的声音。”“我的小孩都很喜欢看电视，但是这个广告节目一开始，他们就跑到浴室或冰箱那里去了。”“我认为这些节目太做作。”、“我觉得有人想要试试‘神经过敏的滋味’。”

分析了所有的意见以后，发生了一些非常有趣的事。那些4%的人在收入、教育、社会经验与个人兴趣方面，跟泰德先生非常相像；其余的96%则是不同阶层的人。

泰德的节目花了将近2 万美元，却因为泰德只想到他自己的兴趣而糟蹋了。他在制作这些节目时，只想到他个人买鞋的方法，没有想到绝大部分的人。他的节目只能使他自己高兴，却无法博得大众的好感。

如果他能接纳大家的建议，结果可能大不相同。他可以问自己两个问题：

“如果我是父母亲，哪种广告会打动我的心去为子女买鞋？”以及“如果我是一个小孩，哪种节目才使我喜欢那种鞋子，能缠着父母‘无论如何要买’？”

娇恩女士在零售业的失败是另一个实例。娇恩女士聪明漂亮，受过良好教育，而且只有24 岁。离开大学以后，她在一家“平价百货公司”的成衣部担任助理采购员。她的师长在介绍信里给她的评价很高。“娇恩女士同时具有野心、天分与热忱”。其中有一封信还说：“她一定会成功，而且相当辉煌。”

但是娇恩女士并没有得到辉煌的成就，她只做了8 个月就改行了。

拿破仑·希尔跟她的上司交情不错，所以得以问他：“到底是怎么回事？”

“娇恩确实是个好女孩，而且个性又好。”他说：“但是她犯了一个很大的错误。”

“是什么啊？”希尔这样追问。

“哼！她老是买些她自己喜欢、顾客却不喜欢的东西。她总是根据自己的好恶来决定式样、颜色、质料和价钱，而不是针对专程前来的顾客所喜欢的标准先购。当我提醒她有些货品可能不合顾客口味时，她就说：‘喔！他们一定会喜欢的。那还用说吗？连我自己都喜欢呢。它一定很畅销。’“娇恩女士的家庭环境很好，她的教养使她太讲究。她无法以中低收入民众的眼光来评论服装的优劣，所以她买的东西都不适合平价公司的顾客。”

这个例子的要点是：要让别人替你做那些“你要他们为你做”的事情时，必须站在他们的立场，用他们的眼光来看。

当你征求别人的意见时，“如何影响别人”的奥秘就可以看出来了。

有一个年轻的征信单位主管曾对拿破仑·希尔解释这个技巧如何有用。

“我在一家服饰商店担任经理助理时，负责处理逾期不付款的客户催收信件。他们原有的催收函内容措辞强硬，甚至带点恐吓的意味，使人不敢恭维。我一面看一面一想：‘老天爷！假使有人寄这种信给我，我不发疯才怪！

我绝对不付这笔钱。’所以我就写了一种会使人高高兴兴付账的信。结果真的很管用。我只是站在顾客的立场（姑且这么说吧），居然就使我们的催收业绩达到破纪录的水准。”

随时记着这个问题：“如果我和他易地而处，我会对这件事怎么想呢？”

这样就能引导你找出更容易成功的行动。

“用那些我们想去影响的人的眼光来看”是我们在任何情况下都可采用的最好的思考原则。几年以前，有一家电子公司发明一种永远不会烧断的专利保险丝，订价为1.25 美元，然后聘请广告公司负责促销。

那位负责其事的主管很快开始计划，他打算利用电视、无线电广播以及报纸的广告，把它推广到全国每一个角落。“好家伙！”他说：“第一年就可以卖出10 亿！”有些朋友警告他，保险丝并不是抢手货，无法采取“情感诉求”的方式促销，何况大家买保险丝时都希望买便宜一点的。劝告他的人说：“何不利用专业性的杂志广告把它卖给有钱人呢？”

可是他不肯听，结果这个广告照原计划进行，然而只维持6 个星期便“叫停”了，因为销售情况凄惨之至。

发生这种结局的原因是，广告主管用“他自己那种年薪7.5 万美元的人”

的眼光来处理保险丝的推广事宜，忽略了年薪9000～1500 美元的一般大众看法。如果他从这些人的立场来想，就可以想出向高收入阶层推销的办法，并且省下庞大的广告预算。

设法培养“随时跟那些你想去影响的人交换意见”的能力。

下面的练习可以帮你做到：

项目为了获得最佳效果请问自己

2 、撰拟广告文案如果你是个典型的顾客，对于这个广告有什么反应?

3 、打电话的方式如果你是接电话者，对于打电话人的语气有什么感想?

4 、选购礼品这个礼品是不是你想要的？或是不是他想要的?（通常个人喜好有极大不同。）

5 、你发命令的方式如果他们用“我命令别人”的方式来命令你，你愿不愿意去执行?

6 、关于孩子的管教如果你是个小孩子。你接受管教的程度与管教的规律，如考虑小孩子的年龄、经验与情绪等的关系如何?

7 、你的衣着如果你的老板也象你这样穿法，你会怎么样想?

8 、准备一次讲演考虑到听众的背景和兴趣时，你作为听众对于这个演讲有何感想?

9 、娱乐、嗜好如果你是客人，喜欢哪一种食物、音乐和余兴节目?

实行“跟别人交换意见”的具体作法：

1.要考虑并且体谅别人的处境。换言之，就是要设身处地为别人着想。

别人的兴趣、收入、智慧与背景跟你大不相同。

2.接着问自己：“如果我是他，这件事情应该怎么做才好？”

（不管什么事，一定要他替你做。）

3.然后就要实行“如果你是别人，别人会让你怎么做”的那种行动。

（2）领导原则：考虑要周到。

在处理事情时，要多考虑还有哪些符合人性的方法呢?

人人都用自己的方法来领导别人，其中常见的一种方法就是扮演独裁者。

独裁者的每一个决定，都不会征求相关人士的意见。他不接受部属的意见，基本原因是害怕部属是对的，会伤他的面子或破坏他的形象。独裁者通常都维持不了多久，因为他的部属羽毛未丰时会暂时屈服，但是他们很快就感到不耐烦；优秀的人员也会远走高飞，留下来的大部分是二流角色，更会相互影响，不做正事。这时员工素质明显降低，处理事情更不顺手，甚至可能联合起来反抗，结果使公司的组织功能无法顺利发挥。此时，独裁者不得不严密防范能力比他强的人，企图挽回颓势，如此上下交攻，愈演愈激烈，最后一发不可收拾。

第二种领导方式是那种铁面无私、不通人情的刻板方式。这种领导人处理任何一件事情，都要引经据典。他并不了解每一个政策都只是一般情况的标准而已。最糟糕的是这种领导人都把别人看成机器，而人们最不喜欢的事情就是被看成机器。那些铁面无私、没有感情的效率专家并不是理想的领导者，因为帮他工作的那些“机器”只能发挥出一小部分潜能而已。

真正卓越的领导人则使用第三种所谓“人性化管理”的方式。

约翰是一家铝器工厂开发部的主管。约翰先生使用“人性化管理”的技术非常高明，他自己也受益甚多。他在许多细微的作法与行动上都明显地表现出：“你是个很理智的人，我很佩服你。我在这里是想尽力帮你的忙。”

当一个远道来的新员工初进他的部门时，他会想到这个人离乡背井、出外工作可能遇到的不便，尽量帮他找一个住处。

他还请秘书和两个女职员帮忙，适时地在上班时间替员工举办生日舞会。这件事所花的“30 分钟左右”的时间不是浪费，反而是加强员工向心力的有利投资。

当他知道某某人信奉那种信徒比较少的宗教时，他还会尽量为他安排，使他能参加该宗教的节日，因为那些宗教节日时常跟普通假日不一致。

当员工本人或家属生病时，他会抽空去探望，并且夸奖他们各种业余的成就。

约翰“人性化管理”法的优越性，可以从他辞退一个员工的事上显示出来。他前任主管所聘用的一个员工是个“呆人”，对工作缺乏兴趣和能力。

约翰要辞退这个员工，但他没有利用老套，把员工叫进办公室告诉他已经被辞退的坏消息，接着要他在15 天或30 天内办理移交手续。

他出人意料地采取一些合理的做法把事情办得漂漂亮亮，让人心服口服。他首先解释，找一个新工作以便发挥“适才适所”的目的，对这位员工更有利，然后陪同该员工一起到一个很有名的职业咨询专家那里征求意见，按着又安排他跟别的公司的主管面谈，当然，这些公司都是必须用到该员工专业技术的公司。结果在“辞退会谈”之后的第18 天，该员工就找到一个称心的新工作了。

这个过程使拿破仑·希尔的好奇心大增，所以请他进一步解释其中的道理。他当时如此解释：“有一句格言我一直记在心里。”他说：“主管应该爱护手下每一个人。我们有责任不聘用这些无法胜任的人，但既然已经聘用了，至少也要帮他找一条出路才对。”

“任何一个人，”约翰先生继续说，“都能轻易地聘用其他人，但是对于领导人真正的考验是‘如何辞退员工’。在员工离开之前，帮他找

到另一个工作的做法，会使所有的员工真正感觉到‘他的工作很有保障’，我用这个例子让他们知道：‘只要有我在，不愁没饭吃。’”

约翰先生的“人性化管理方式使人们永远不会在私下批评他。他得到部属忠诚不二的拥护。由于他使部属获得最大的工作保障，他本人也因而获得最大的工作保障。

拿破仑·希尔认识鲍伯大约有15 年了，他们很要好。鲍伯现在快60岁了。1931 年时鲍伯失业了一阵子。由于他受的教育不多，又没什么本钱，所以在车库里开了一家室内装潢工厂。经过永不屈服的努力。他的生意愈做愈大，今天已拥有一家最新式的家具制造厂，员工总数超过300 人。

鲍伯先生为人和蔼可亲，他在批评别人时的人道主义方式很高明。下面就是他的解释：

“我是个生意人，看到什么事情不对劲，就会赶快设法补救。但是关键在于补救时所采取的特殊方法。如果员工犯了错误或把事情弄僵了，我会格外小心，尽量自我克制，避免再去伤害他们，让他们无地自容。我采用下面四个很简单的步骤：

①我只在私下跟他们说。

②我会称赞他们已经做得很好的部分。

③文后才指出一件可以做得更好的事，并且帮他们找出适当的方法。

④再一次称赞他们的优点。

“这个公式很管用。当我按照这种方式做时，大家都很满意，因为这正是他们喜欢的方式。每当他们走出我的办公室时，确实会一直想着他们不仅做得很好，还可以更好呢！”

“我对于那些我选定的人，向来很信任。”鲍伯先生说：“我对他们愈好，我收回的东西也愈多。这是天经地义的事。老实说，我并没有要求什么回报，只是‘种瓜得瓜，种豆得豆’的必然结果而已。

“我举一个真实的例子吧！大约五六年前，生产线上有一个工人喝得酩酊大醉后来上班，吐得到处都是。厂里立刻发生了骚动。一个工人跑过去拿走他的酒瓶，领班又接着把他护送出去。

“我在外面看到他昏沉沉地靠墙坐着，便把他扶进我的汽车送他回家。

他太太吓坏了，我再三向她保证什么事都没有。‘喔！他不知道，’她说，‘W 先生（她说的正是我）不许工人在工作时喝醉酒。吉姆要失业了，你看我们怎么办？’我当时告诉她，吉姆不会失业的。她反问我怎么知道，我说我就是那位W 先生。

“她差点昏倒。我告诉她我会尽全力辅导吉姆，同时也希望她在家里尽力照顾吉姆，以便他在第二天早上照常上班。

“我一到工厂就对吉姆那一组的工人说：‘今天在这里发生的不愉快，你们要统统忘掉。吉姆明天回来，请你们好好对待他。长期以来他一直是个好工人，我们最好再给他一次机会！’“吉姆第二天果真上班了。他酗酒的坏习惯也从此改过来了。这件事我很快就淡忘了，没想到吉姆却一直记在心上。两年前，地区性工会总部派人到我们工厂协商有关本地的各种合同时，居然提出一些令人惊讶、很不切实际的要求。这时，沉默寡言，脾气温和的吉姆，立刻领头号召大家反对。他开始努力奔走，并提醒所有的同事说：‘我们从W 先生那里获得的待遇向来很公平，用不着那些外来‘和尚’告诉我们应该怎么做。’“这样就把那些外来的‘和尚’打发走了，并且仍象往常一样和气地签订我们的合同。这些都应该好好感谢吉姆才对呢！”

下面是使用“人性化管理”方式使你成为更好的领导人的两个方法。

第一，遇到跟人事有关的难题时，要及时反问自己：“处理这件事最合乎人性的方法是什么？”

当你的部属不能胜任工作、或某一个员工制造相当棘手的问题时，请记住W 先生帮别人改正错误所用的方法。千万不要讽刺他们，

不可做刻薄鬼，也不可把别人说得一文不值，更不可当场骂人。

处理人事问题时多想想“合乎人性的方法”，一定会有回报，不管快慢，都会使你喜出望外。

第二个帮你使用“人性化管理”的方法是：把别人看得都很重要。要关心部属的业余成就。时常想到，一个人活着的最主要的目的，就是享受生活。

这是一个很普通的原则：你愈关心一个人，他愈会努力为你服务，你的成就也愈大。

尽量在每一个场合称赞你的部属，在你的上司面前称赞他的能力。设法夸奖地位比你低的人，这正是古老的习俗所特别强调的，这样不但不会降低你在上司眼中的地位，反而会使你成为一个伟大又谦虚的人，比那些轻浮的人更受人尊敬。所以，即使是小小的谦虚都对你非常有用。

在每一个机会赞美部属的个人成就，赞美他的合作，嘉奖他们额外的努力或尝试。赞美本身就是对于人最大、最好、最方便的鼓励，而且又不花钱，何乐而不为呢。

请练习赞美的艺术。

对人要公正，管理要合乎人性。

（3）领导原则：尽量追求进步。相信还可以进步，更要推动帮助进步的行动。

别人谈到你时，最好的恭维就是：“他很上进，真正是为了工作而工作。”

在每一行中只有精益求精的人才能升迁。领导人——尤其是真正的领导人非常缺乏，安于现状的人（认为每一件事情都很正常才需要再去改进）比激进人士（认为有待改善的地方很多，想些办法可以做得更好）多得太多。

为加入领导人的行列，培养上进的决心吧。

为了鼓励你的上进心，有两件事情要做：

①每一件事情都要研究如何改善。

②每一件事情都要订出更高的标准。

有一家公司的董事长要拿破仑·希尔帮他拿主意。他一手开创了公司，并兼任销售经理。现在他的公司聘用了7 个销售员，下一个步骤是要提升一个销售员担任经理职务。他把可能的人选缩减成3 个，这3 人各方面的成绩都不相上下，拿破仑·希尔的任务就是花一整天来了解每一个人，看看哪一个才是最佳人选。他告诉这3 个人，会有一个顾问来拜访他们，目的是讨论公司的整体行销计划。他显然不让他们知道真正的目的。

其中两个人的反应差不多，亦即都有点不自在、不是滋味。他们好象注意到拿破仑·希尔“别有目的”，想要“耍什么花招”。这两个人都是顽固的保守派，都想证明“该做的都已经做了”。拿破仑·希尔问他们：“销售责任区是怎么划分的”、“薪水调整计划需不需要修改”，以及“如何取得促销资料”等等与行销密切相关的问题，他们的反应都是：“事情都很正常，无庸过虑。”对某些论点更是振振有词地解释，目前的方法为什么不能也不应当改变。总之，维持现状就够了。其中一个在离开拿破仑·希尔下榻的饭店时说：“我真的不知道你为何要花一整天和我讨论，请你告诉我们的老板，每一件事情都很顺利，不要小题大做。”

第三个就不同了。他对公司很满意，也以公司的成就为荣，但又不是绝对的满意。他还希望力求改进。他一整天大部分的时间都在告诉拿破仑·希尔各式各样的新点子。例如“开拓新市场的做法”、“改善服务质量的做法”、“节约时间的做法”、“对员工鼓励更大的调整薪资做法”等等，都是为他自己和整个公司的长远利益打算。他早就拟好一个想要推出的宣传活动。当我们分手时，他的临别赠言是：“我很高兴有机会把我的构想跟你谈谈。我们已经有了一个相当良好的初步沟通，相信一定可以做得更好。”

当然，拿破仑·希尔最后推荐的正是第三位，跟董事长的想法不谋而合。

他认为第三位推销员确实相信公司会继续成长，更有效率、推出更新的产品。

“认为可以改进，并且全力改进”，就会成为一个卓越的领导人。

拿破仑·希尔就读一所乡村学校的八年级时，一个老师和40 个学生挤在一间砖砌的教室里。每年学校来了新老师（尤其是女老师）都是引人注目的大事。七八年级的大孩子更会领头，想些花招来作弄老师。

有一年实在闹得不象话，每天都发生10 来种恶作剧，以及纸弹与纸飞机大战。后来，变本加厉，甚至，上课时把老师锁在门外，或把老师锁在教室里一连几小时；还有一天，高年级男生竟把家里的狗带到校园。

当然，这些捣蛋鬼并不是恶意的，象偷窃、斗殴，以及故意伤害等等都不是他们的目的，他们不屑为之。他们活泼好动，有乡下生活所需的那种用不完的活力，的确需要找些方法发泄发泄。

不管怎样，这位老师终于熬了过来，直到学期结束为止。下学期开学又有一个新老师来接她的班，这是很自然的人事更替现象。

新来的老师注意引发学生精力的另一面。她特别注重他们的“个人荣誉’与“自尊自爱”。她鼓励大家独立自主。每一个学生都有任务，例如“擦黑板，清洁地板，或帮忙批改低年级的作业。这位新老师想出许多创造性的办法来发泄学生的精力，因为她的教育理想是塑造学生的人格。

这些学生为什么上一学期好像魔鬼，下一学期却像天使一般纯洁与善良呢？不同之处就是领导人，亦即老师不同而已。老实说，我们也不能责怪那些小鬼胡闹了一学期，因为老师的领导方式不同，结果才这么悬殊。

追根究底地说，第一位老师并不关心那些学生的进步，她没有订出一

个目标，也没有鼓励他们。她无法控制自己的脾气，她不喜欢教书，所以学生也不喜欢念书。

第二位老师则订出许多较高、较积极的标准。她真的喜欢她的学生，更希望他们都能成材，她把每一个学生都看成可塑性很强的个体。由于她做每一件事情都有条有理，所以才能控制学生的秩序。

在每一种情况下，学生都会自动调整自己的行为来配合老师的要求。

这种情形在成人社会中也每天都在发生。第二次世界大战期间，军方的人事主管连续发现，轻浮、马虎的军官所领导的军团没有一点纪律，第一流的军团都是由第一流的军官所领导的，只有他们才能严格、公正又得体地执行各种军纪。军方人员绝对不会尊重那些标准订得不够高的军官。

大学生也从教授身上看到应该模仿的标准。某一个教授指导下的学生经常逃课、抄别人笔记，并且想尽办法敷衍过关；但同样的学生在另一个教授的指导下，却自动自发地加倍努力用功。

在商界也可以随时随地看到员工模仿老板一言一行的实例。你仔细看看某公司员工的行为，观察他们的习惯、举动、对公司的态度、伦理道德观念以及自律，然后跟老板相比，其中的相似使人大吃一惊。

每年都有许多公司不得不改组。这些公司应该怎么办呢？应该撤换一批高级主管。各种组织（例如大学、教堂、俱乐部、劳工联盟与所有的组织）只有实行由上而下非由下而上的改组才能成功。因为一旦改变高级人员的想法，就会自动达到改变基层人员想法的目的。

请你记住这一点，当你领导一个团体时，团体的成员就会立刻自动调整，来配合你设定的新标准。这种情况在起初几周最显著。这时他们最关心的事项就是随时盯着你，以便试探你对他们的要求。他们

随时随地都会观察你的一举一动，在心里暗想，他将带给我什么好处呢？想要获得他的好感我应该做些什么？万一我这样那样，他会怎么样？

他们一旦知道了，就会开始采取有利于他们的行动了。

请你用要求部属的“思想、谈话、行动与生活”的标准来要求你自己的“思想、谈话、行动与生活”，这样他们自然会跟着你去做。

经过一段时间，你的部属都会渐渐变成你的“翻版”，然而效果最好的简单办法，就是使母版确实值得“翻版”或“拷贝”。

（4）领导原则：拨出一点时间和自己交谈、商量或从事有益的思考。

我们都以为领导人特别忙碌，实际上他们真的很忙，但是我们往往疏忽了这一点，那就是领导人每天都要花很多时间来单独思考。

看看那些伟大的宗教领袖的生平，就知道他们每一个人都花了许多时间来独处深思。摩西经常一个人独居，耶稣也是如此；其他如释迦牟尼、穆罕默德、甘地等等，几乎历史上每一个杰出的宗教领袖，都在摒除世俗的干扰下，花了无数的时间独居冥思。

政治上呼风唤雨的领导人，不管善恶，都是由独居中获得极其罕见的洞察力。如果罗斯福总统未患小儿麻痹症，没有独居养病，就不一定有超人一等的领导能力了；杜鲁门总统也曾在密苏里州的农场内，单独度过长期的青少年时代。杰出的领导人物都从独居中发展了超级的思考能力和领导能力。

那些无法忍受孤独的人，竭力使自己脑中一片空白。他们尽量避免动脑筋，在心理上已经被自己的思想吓坏了。随着岁月的消逝，这种人的心胸日益狭窄，眼光日益浅短，行为也幼稚可笑，当然更没有坚韧不拔、沉着稳健的作风。他们忽略了自己大脑的思考能力。

当然你也可做到单独思考。那么应怎么做呢？

拿破仑·希尔在给受培训的学生上课时，要求13 个学员每天都把自己关在卧室一小时，坚持两个礼拜，看看有什么结果。

两个礼拜以后几乎每一个学员都说这个经验确实非常难得而且有用。其中有一个还说，在这以前，他差点跟另一家公司的主管绝交。经过清晰的思考以后，他已经找到问题的原因和改进的办法了。还有人说，他们已经解决了许多棘手的问题，这些问题多半与换工作、婚姻不和谐、买房子，以及替孩子选择学校有关。

每一个学员都热烈地说，他们比以前更了解自己，更清楚自己的优点和缺点。

他们还发现，在合理的独处时所做的决定或观察，都百分之百的正确；

他们又发现“浓雾一旦消失，真相就水落石出”，因而得到了正确的抉择。

“合理控制情况之下”的独处，实在是种值得我们采用的方法。

有一天，拿破仑·希尔的一个同事忽然改变了对一个问题的看法。拿破仑·希尔很想知道她为什么变得这么快，她的答案大致如下：
“喔！我一直不太清楚自己应该做些什么事。我今天早上3 点钟就起来了，冲了一杯咖啡，一直坐到7 点，我现在看得比较清楚了。我知道我应该做的事就是改变我的看法。”

事后证明，她的新看法完全正确。

现在就开始每天拨出一点时间（至少30 分钟）来静静思索。

每天凌晨，也说不定是深夜，就是最好的时间，反正头脑清醒，又没有干扰的时间就可以。

一旦选定以后，就可以利用两种方式来思考，亦即直接思考和间接思考。

直接思考时，可以分析一下面临的主要问题，你的头脑会从客观的角度来研究，因而获得正确的答案。

间接思考时，让你的头脑自己去想就可以了。这时你的潜意识会自动地打开你的记忆宝库，适时供应所需的各种资料。在自我反省时

思考也很有用，它会帮你想到许多基本事项，例如，“我还要怎样才能做得更好？下一步应该怎么做呢？”

领导阶层最主要的工作就是思考，迈向领导之路的最佳准备也是思考。

因此请你每天都要花点时间来练习合理的单独思考，并且往成功的方向去想。

第七章 建立自信心

成功者就是那些拥有坚强信念的普通人。

成功的程度决定于你的信念程度。

永远不要总被自己的缺点所迷惑。

信心多一分，成功多十分。

你应该学会自信。

第一节 要有成功的信念

心存疑惑，就会失败；相信胜利，必定成功。相信自己能移山的人，会成就事业；认为自己不能的人，一辈子一事无成。

成功意味着许多美好、积极的事物。

成功～成功～就是生命的最终目标。

人人都想要成功。每一个人都想要获得一些最美好的事物。没有人喜欢巴结别人，过平庸的生活。也没有人喜欢自己被迫进入某种情况。

最实用的成功经验，可在圣经的章节中找到，那就是“坚定不移的信心能够移山”。可是真正相信自己能移山的人并不多，结果，真正做到“移山”

的人也不多。

有时候，你可能会听到这样的话：“光是象阿里巴巴那样喊：‘芝麻，开门！’就想把山真的移开，那是根本不可能的。”说这话的人把“信心”

和“希望”等同起来了。不错，你无法用“希望”来移动一座山；也无法靠“希望”实现你的目标。

但是，拿破仑·希尔告诉我们：只要有信心，你就能移动一座山。只要相信你能成功，你就会赢得成功。

关于信心的威力，并没有什么神奇或神秘可言。信心起作用的过程是这样的：相信“我确实能做到”的态度，产生了能力、技巧与精力这些必备条件，每当你相信“我能做到”时，自然就会想出“如何去做”的方法。

全国各地每天都有不少年轻人开始新的工作，他们都“希望”能登上最高阶层，享受随之而来的成功果实。但是他们绝大多数都不具备必需的信心与决心，因此他们无法达到顶点。也因为他们相信自己达不到，以致找不到登上巅峰的途径，他们的作为也一直只停留在一般人的水平。

但是还是有少部分人真的相信他们总有一天会成功。他们抱着“我就要登上巅峰”（这并不是不可能的）的积极态度来进行各项工作。这批年轻人仔细研究高级经理人员的各种作为，学习那些成功者分析问题和作出决定的方式，并且留意他们如何应付进退。最后，他们终于凭着坚强的信心达到了目标。

信心是成功的秘诀。拿破仑曾经说过：“我成功，是因为我志在成功。”

如果没有这个目标，拿破仑必定没有毅然的决心与信心，当然成功也就与他无缘。

信心不仅能使一个白手起家的人成为巨富，也会使一个演员在风云变幻的政坛上大获成功，美国第四十届总统——罗纳德·里根就是有幸掌握这个诀窍的人物。

里根是一个演员，却立志要当总统。

从22 岁到54 岁，罗纳德·里根从电台体育播音员到好莱坞电影明星，整个青年到中年的岁月都陷在文艺圈内，对于从政完全是陌生

的，更没有什么经验可谈。这一现实，几乎成为里根涉足政坛的一大拦路虎。然而，当机会来临，共和党内和保守派和一些富豪们竭力怂恿他竞选加州州长时，里根毅然决定放弃大半辈子赖以为生的影视职业，决心开辟人生的新领域。

当然，信心毕竟只是一种自我激励的精神力量，若离开了自己所据有的条件，信心也就失去了依托，难以变希望为现实。大凡想有所作为的人，都须脚踏实地，从自己的脚下踏出一条远行的路来。正如里根要改变自己的生活道路，并非忽发奇想，而是与他的知识、能力、经历、胆识分不开的。有两件事树立了里根角逐政界的信心。

一是当他受聘通用电气公司的电视节目主持人。为办好这个遍布全美各地的大型联合企业的电视节目，通过电视宣传，改变普遍存在的生产情绪低落的状况，里根不得不用心良苦，花大量时间巡回在各个分厂，同工人和管理人员广泛接触。这使得他有大量机会认识社会各届人士，全面了解社会的政治、经济情况。人们什么话都对他说，从工厂生产、职工收入、社会福利到政府与企业的关系、税收政策等等。

里根把这些话题吸收消化后，并通过节目主持人身份反映出来。立刻引起了强烈的共鸣。为此，该公司一位董事长曾意味深长的对里根说："认真总结一下这方面的经验体会，为自己立下几条哲理，然后身体力行的去做，将来必有收获。"这番话无疑为里根产生弃影从政的信心埋下了种子。

另一件事发生在他加入共和党后，为帮助保守派头目竞选议员，募集资金，他利用演员身份在电视上发表了一篇题为"可供选择的时代"的演讲。

因其出色的表演才能，大获成功，演说后立即募集了一百万美元，以后又陆续收到不少捐款，总数达六百万美元。《纽约时报》称之为美国竞选史上筹款最多的一篇演说。里根一夜之间成为共和党保守派心目中的代言人，引起了操纵政坛的幕后人物的注意。

这时候传来更令人振奋的消息，里根在好莱坞的好友乔治·墨菲，这个地道的电影明星，与担任过肯尼迪和约翰逊总统新闻秘书的老牌政治家塞林格竞选加州议员。在政治实力悬殊巨大的情况下，乔治·墨菲凭着38 年的舞台银幕经验，唤起了早已熟悉他形象的老观众们的巨大热情，意外地大获全胜..原来，演员的经历，不但不是从政的障碍，而且如果运用得当，还会为争夺选票赢得民众发挥作用。里根发现了这一秘密，便首先从塑造形象上下功夫，充分利用自己的优势——五官端正，轮廓分明的好莱坞“典型的美男子”的风度和魅力，还邀约了一批著名的大影星、歌星、画家等艺术名流出来助阵，使共和党竞选活动别开生面，大放异彩，吸引了众多观众。

然而这一切在里根的对手、多年来一直连任加州州长的老政治家布朗的眼中，却只不过是“二流戏子”的滑稽表演。他认为无论里根的外部形象怎样光辉，其政治形象毕竟还只是一个稚嫩的婴儿。于是他抓住这点，以毫无政治工作经验为实进行攻击。殊不知里根却顺水推舟，干脆扮演一个纯朴无华、诚实热心的“平民政治家”。里根固然没有从政的经历，但有从政经历的布朗恰恰才有更多的失误，给人留下把柄，让里根得以辉煌。

二者形象对照是如此鲜明，里根再一次越过了障碍。帮助他越过障碍的正是障碍本身——没有政治资本就是一笔最大的资本。因而，每个人一生的经历都是最宝贵的财富。不同的是，有的人只将经历视为实现未来目标的障碍，有的人则利用经历作为实现目标的法宝，里根无疑属于后者。

就在里根如愿以偿当上州长问鼎白宫之时，曾与竞争对手卡特举行过长达几十分钟的电视辩论。面对摄像机，里根发挥出淋漓尽致的表演效果，时而微笑，时而妙语连珠，在亿万选民面前完全凭着当演员的本领，占尽上风。

相比之下，从政时间虽长，但缺少表演经历的卡特却显得相形见绌。

成功者大都有“碰壁”的经历，但坚定的信心使他们能通过搜寻薄弱环节和隐藏着的“门”，或通过总结教训而更有效地谋取成功。

有人说时里根鸿运高照，其实，里根的鸿运通常都是他信心坚定的结果。

在他担任美国总统期间，也无疑显示了一个权力爱好者的品格，他曾下令出兵格林纳达，并空袭利比亚。但这个西部牛仔性格的一代的君王，并非一个缺乏自制的权力瘾君子，他明白“共存共荣”的重要性，并坚信防御能力，因而提出了战略防御计划。当时的苏联领导人戈尔巴乔夫，在雷克雅卫克高峰会议上提出了武器裁减计划，试图使里根放弃战略防御构想。若里根反对，就显得他对和平毫无诚意。里根素来在谈判桌上表现得很有风度，他强抑怒火，退出了谈判。但他并未退缩，继续与苏联人周旋，利用苏联不断坏死的经济迫使对方让步。最后，戈尔巴乔夫屈服了，签订了有史以来第一次核裁军条约。

通过里根的经历，我们可以感觉到：信心的力量在成功者的足迹中起着决定性的作用，要想事业有成，就必须拥有无坚不摧的信心。

信心对于立志成功者具有重要意义。有人说：成功的欲望是创造和拥有财富的源泉。人一旦拥有了这一欲望并经由自我暗示和潜意识的激发后形成一种信心，这种信心便会转化为一种“积极的感情”。它能够激发潜意识释放出无穷的热情、精力和智慧，进而帮助其获得巨大的财富与事业上的成就。

所以，有人把“信心”比喻为“一个人心理建筑的工程师”。在现实生活中，信心一旦与思考结合，就能激发潜意识来激励人们表现出无限的智慧的力量，使每个人和欲望所求转化为物质、金钱、事业等方面的有形价值。

在每一个成功者或巨富的背后，都有一股巨大的力量——信心在支持和推动着他们不断向自己的目标迈进。所以，拿破仑·希尔可以肯定地说：

信心是生命和力量。

信心是奇迹。

信心是创立事业之本。

不计辛劳，勇往直前，定让你的人生大放异彩。

第二节 自信可以克服万难

信心的力量惊人，它可以改变恶劣的现状，造成令人难以相信的圆满结局。

充满信心的人永远击不倒，他们是人生的胜利者。

拿破仑·希尔认为：“信心是‘不可能’这一毒素的解药。”

拿破仑·希尔曾说：“有方向感的信心，可令我们每一个意念都充满力量。当你有强大的自信心去推动你的成功车轮，你就可平步青云，无止境地攀上成功之岭。”克服眼不能看、耳不能听、嘴不能说三重痛苦，终生致力于社会福利事业，被称为“奇迹人”的海伦·凯勒成功的一生，无疑是这话的最好印证。

海伦刚出生时，是个正常的婴孩，能看、能听，也会咿呀学语。可是，一场疾病使她变成又瞎又聋的小哑巴——那时她才19 个月大。

生理的剧变，令小海伦性情大变。稍不顺心，她便会乱敲乱打，野蛮地用双手抓食物塞入口里；若试图去纠正她，就会在地上打滚乱嚷乱叫，简直是个十恶不赦的“小暴君”。父母在绝望之余，只好将她送至波士顿的一所盲人学校，特别聘请一位老师照顾她。

所幸的是，小海伦在黑暗的悲剧中遇到了一位伟大的光明天使——安妮·沙莉文女士。沙莉文也是位有着不幸经历的女性。她10 岁时，和弟弟两人一起被送进麻省孤儿院，在孤儿院的悲惨生活中长大。由于房间紧缺，幼小的姐弟俩只好住进放置尸体的太平间。在卫生条件极差又贫困的环境中，幼小的弟弟6 个月后就夭折了。她也在14 岁得了眼疾，几乎失明。后来，她被送到帕金斯盲人学校学习凸字和指语法，便作了海伦的家庭教师。

从此，沙莉文女士与这个蒙受三重痛苦的姑娘的斗争就开始了。洗脸、梳头、用刀叉吃饭都必须一边和她格斗一边教她。固执己见的

海伦以哭喊、怪叫等方式全身反抗着严格的教育。然而最终，沙莉文女士究竟如何以一个月的时间就和生活在完全黑暗、绝对沉默世界里的海伦沟通的呢?

答案是这样的：自我成功与重塑命运的工具是相同的——信心与爱心。

关于这件事，在海伦·凯勒所著的《我的一生》一书中，有感人肺腑的深刻描写：一位年轻的复明者，没有多少“教学经验”，将无比的爱心与惊人的信心，灌注入一位全聋全哑的小女孩身上——先通过潜意识的沟通，靠着身体的接触，为她们的心灵搭起一座桥。接着，自信与自爱在小海伦的心里产生，使她从痛苦的孤独地狱中拨救出来，通过自我奋发，将潜意识那无限能量发挥，步向光明。

就是如此：两人手携手，心连心，用爱心和信心作为“药方”，经过一段不足为外人道的挣扎，唤醒了海伦那沉睡的意识力量。一个既聋又哑且盲的少女，初次领悟到语言的喜悦时，那种令人感动的情景，实在难用笔述。

海伦曾写道：“在我初次领悟到语言存在的那天晚上，我躺在床上，兴奋不已，那是我第一次希望天亮——我想再没其它人，可以感觉到我当时的喜悦吧。”

仍然是失明，仍然是聋哑的海伦，凭着触觉——指尖去代替眼和耳——学会了与外界沟通。她10 多岁一点时，名字就已传遍全美，成为残疾人士的模范。

1893 年5 月8 日，是海伦最开心的一天，这也是电话发明者贝尔博士值得纪念的一日。贝尔博士这位成功人士在这一日成立了他那著名的国际聋人教育基金会，而为会址奠基的正是13 岁的小海伦。

若说小海伦没有自卑感，那是不确切的，也是不公平的。幸运的是她自小就在心底里树起了颠扑不灭的信心，完成了对自卑的超越。

小海伦成名后，并未因此而自满，她继续孜孜不倦地接受教育。1900 年，这个20 岁的学习了指语法、凸字及发声，并通过这些手段获

得超过常人的知识的姑娘，进入了哈佛大学拉德克利夫学院学习。她说出的第一句话是：“我已经不是哑巴了！”她发觉自己的努力没有白费，兴奋异常，不断地重复说：

“我已经不是哑巴了！”4 年后，她作为世界上第一个受到大学教育的盲聋哑人，以优异的成绩毕业。

海伦不仅学会了说话，还学会了用打字机著书和写稿。她虽然是位盲人，但读过的书却比视力正常的人还多。而且，她著了7 册书；比“正常人”更会鉴赏音乐。

海伦的触觉极为敏锐，只需用手指头轻轻地放在对方的唇上，就能知道对方在说什么；把手放在钢琴、小提琴的木质部分，就能“鉴赏”音乐。她能以收音机和音箱的振动来辨明声音，又能够利用手指轻轻地碰触对方的喉咙来“听歌”。

如果你和海伦·凯勒握过手，5 年后你们再见面握手时，她也能凭着握手来认出你，知道你是美丽的、强壮的、体弱的、滑稽的、爽朗的、或者是满腹牢骚的人。

这个克服了常人“无法克服”的残疾的“造命人”，其事迹在全世界引起了震惊和赞赏。她大学毕业那年，人们在圣路易博览会上设立了“海伦·凯勒日”。她始终对生命充满信心，充满热忱。她喜欢游泳、划船，以及在森林中骑马。她喜欢下棋和用扑克牌算命；在下雨的日子，就以编织来消磨时间。

海伦·凯勒，身为一个三重残废，她凭着她那坚强的信念，终于战胜自已，体现了自身价值。她虽然没有发大财，也没有成为政界伟人，但是，她所获得的成就比富人、政客还要大。

第二次大战后，她在欧洲、亚洲、非洲各地巡回演讲，唤起了社会大众对身体残疾者的注意，被《大英百科全书》称颂为有史以来残疾人士最有成就的代表人物。

一个不“信”任自己“心”灵力量的人，不懂爱护自己，未能推己及人，徒然耳能听目能见，也不会有什么成就；海伦·凯勒既盲且聋，但

她“信”

任自己的“心”灵力量，爱护自己，推己及人，于是，她的“心眼”亮了，“心耳”开了，创造了物质的财富也创造了心灵财富。

对此，美国作家马克·吐温评价说：19 世纪中，最值得一提的人物是拿破仑和海伦·凯勒。

身受盲聋哑三重痛苦，却能克服它并向全世界投射出光明的海伦·凯勒及其很好的理解者沙莉文女士的成功事迹，说明了什么问题呢?

拿破仑·希尔给我们作出了最好的回答：“信心是心灵的第一号化学家。

当信心融合在思想里，潜意识会立即拾起这种振撼，把它变成等量的精神力量，再转送到无限智慧的领域里促成成功思想的物质化。”

的确：

心存疑惑，就会失败。

相信胜利，必定成功。

第三节 恐惧是意志的地牢

自信是一种意念，是一种意志，恐惧则是意志的地牢。

一 恐惧是意志的地牢

恐惧是信心的敌人。恐惧有许多种，拿破仑·希尔指出，恐惧主要有7种：①恐惧贫穷；②恐惧批评；③恐惧健康不佳；④恐惧失去爱；⑤恐惧失去自由；⑥恐惧年老；⑦恐惧死亡。

恐惧的理由有无数种，但最可怕的是对贫穷和衰老的恐惧。我们把自己的身体当作奴隶一般以驱使，因为我们对贫穷十分恐惧，所以，我们希望积聚金钱以备年老之需。这种普遍的恐惧给我们造成很大的压力，促使身体过度劳累，反而给我们带来了我们所极力要避免的那样东西。

当一个人刚刚达到生命旅程中的第40 个年头——达到这个年龄之后，他才算刚刚心理成熟——却又不断压迫自己，这真是一大悲剧。

一个人长到40岁时，只是刚刚进入一个能够看清楚、了解及吸收大自然奥秘的年龄而已。

大自然的奥秘是写在森林、潺潺小溪及男女老少的脸孔上的。然而，这种可怕的恐惧感却对他压迫得如此历害，以至于使他变得盲目并迷失在各种冲突与欲望的纠缠中。

人类最无可弥补的一种损失就是，不知道可以经由一种明确的方法可使普通的任何人发展出充分的自信来。青年男女在受完他们的教育之前，竟然没有一位老师能够把这种已知的发展自信心的方法传授给他们，实在是人类文明一项无可估计的重大损失，因为，对自己缺乏信心的人，并不能算作已受过正常的教育。

在恐惧所控制的地方，是不可能达成任何有价值的成就的。有一位哲学家写道：

“恐惧是意志的地牢，它跑进里面，躲藏起来，企图在里面隐居。恐惧带来迷信，而迷信是一把短剑，伪善者用它来刺杀灵魂。”

在拿破仑·希尔用来撰写成功学书籍的打字机前面，悬挂着一个牌子，其上用大写字母写下了下面的一些字句：

“日复一日，我在各方面都将获得更大的成功。”

一名怀疑者在看到这个牌子之后，问拿破仑·希尔是否真的相信“那一套”。拿破仑·希尔回答说：“我当然不相信。这个牌子‘只不过’协助我脱离了我本来担任矿工的那个煤矿坑，并替我在这个世界里谋得一席之地，使我能够协助10 万人力争上游，在他们思想中灌输与这个牌子内容相同的积极思想。所以，我何必相信它呢？”

这个人在起身准备离去时，说道：“好吧，也许这一套哲学有它的一点道理，因为，我一直害怕自己会成为一名失败者，到目前为止，我的这种恐惧可说已经彻底实现了。”

你若不是逼迫自己走向贫穷、悲哀与失败，就是正引导着自己攀向成功的最高峰，这完全取决于你是采取哪一种想法。如果你要求自

己获得成功，并配合采取各种明智的行动，那么，你一定会获得胜利。

二 恐惧如何生根

恐惧是一种全球性的消极心理，它到处压迫着人们。因此，我们必须了解，我们的恐惧中，有很多是年幼时，当某种价值观受到威胁后，所产生的后遗症。

1、“害怕被拒绝”的恐惧，可以归咎于小时候所受到的批评。这些批评则来自父母、亲戚或教师，而最严重的是我们同辈伙伴的批评。这些批评把我们和错误连结在一起。我们不妨联想一番，幼年时期，如果我们犯错误或失败时，父母的反应是什么？

“坏孩子”、“淘气鬼”、“再不乖，就赶你出去”、“不听话，坏人来了就把你卖给坏人”。

父母一时无心的责备，无形中等于给孩子的行为贴上了标签。然而不幸的是，孩子对自己的行为并无认知能力，于是造成了行为与观念的混淆，而导致不安的后果。

入学后，玩伴又会给你取些绰号：“大头”、“四腿田鸡”、“糊涂虫”、“竹竿”、“雀斑”、“胖子”、“暴牙”。

一个人上了大学或进入了社会，情况并未改善，这时经常被别人批评：

“无聊”、“刻薄”、“呆板”、“假认真”、“顽固”、“粗野”、“虚伪”、“激进派”。

在充满挫折、消极的绰号以及各种批评的环境中长大的孩子，经常会成为吹毛求疵的成年人，缺乏足够的自尊。“害怕被拒绝”的恐惧因此成为“害怕变化”。他们随波逐流，追求与社会制度相配的安全与地位，不敢“轻举妄动”。“害怕变化”最后变为“害怕成功”。在我看来，“害怕成功”和“害怕被拒绝”是同出一辙。

2、“害怕成功”之所以充斥在我们的社会中，原因在于我们小时候所受的教育。婴儿一直被抚抱，接着孩子开始知道，有许多事情是做

不好的，有许多事情是不应当去做的。孩子也从电视中看到，许多演员在戏中互殴、厮杀、破坏别人的生活等等..但每当节目终了，一切也就恢复正常了。这种种变化，在孩子心中都印下深刻的痕迹。

未成年的孩子在踏入社会前，都是住在家中。但随着时代的进步，父母相偕外出工作。家，成了每天住宿的旅馆。孩子们今天的遭遇，比起当年父母未踏入社会前的遭遇恶劣许多。由于人口的膨胀，住的往往都是十几层的住宅，住宅旁是大马路，活动空间狭窄，以至孩子自小养成凡事将就的心态。

在所有这些令人泄气的现象中，还有一种现代流行的反常行动，父母在子女年幼时，因为工作的缘故，无法尽心照顾爱护子女，因此在父母心中产生了强烈的内疚，他们往往用金钱来弥补自己的不安，借此换取孩子的爱。

他们还对孩子作了微妙的暗示和提醒："既然我们对你的前途作了这些重大的牺牲，你将来一定要好好干，一定要胜过别人，绝对不能失败。"

结果使孩子产生了"害怕成功"的后遗症，甚至对任何尝试都恐惧。它的特点就是拚命为自己做合理的解释。以及尽量地拖延。"我无法想象自己获得成功。""我按照他们通知的，在早上8 点30 分就去应征，但我到了那儿，应征的队伍已经排满了半条街道，所以，我就离开了。""我很愿意做这件工作，但是我没有足够的经验..。""我会把那件事办妥的，只要我有充分的时间..在我退休之后。"

大多数人都了解，只要运用想象力，就能发挥创造力。他们都曾经阅读过一些伟人传记，这些伟人本来也都是普通人，他们都是克服重大的缺点与障碍之后，才成为伟大的人物。但他们却无法想象这种情形会发生在自己身上。他们使自己安于平凡或失败，并在希望与嫉妒中度过一生。他们养成了回顾过去的习惯（加强了失败的意念）；并且幻想同样的情形会再出现（预测失败）。由于他们受制于别人所订下的标准，因此经常把目标放得高不可及。他们既不相信梦想能够

真正实现，也未充分准备有所成就，因此，他们一次又一次地失败了。

失败已固定在他们的自我心态中。就在事情似乎已有突破或真正有进展的时候，他们却把它弄砸了。事实上，对成功的恐惧感，使他们拖延了成功所必须的准备工作以及创造的行为。而为失败所找出的合理解释，正好可以满足这种微妙的感觉："如果你们也经历我的遭遇，你们也不会有所进展的。"

三 怎样排除恐惧

我们应该如何纠正错误的思想，并协助其他人克服这三大恐惧？以下是拿破仑·希尔用于教育员工、指导子女的具体方法：

（一）把个性和他的表现分开

和其他人沟通时，要把他的行为或表现，与个性或身份绝对分开来。

错误："你是个骗子。"

正确："你的说法和我所想的不同；我们一起来检讨一番。"

错误："根据你的主管报告，你很懒，工作效率也差。"

正确："你的主管和我深信，你有能力把工作做得更好。如果我能帮忙的话，请尽量提出来。"

错误："除非你用功读书，否则你永远上不了大学。象这种成绩单，只能找到一个扫街的工作。"

正确："看了你的成绩单，虽然我无话可说，但是我知道你本来有能力得到更好的成绩。我到你学校去了一趟，和你的导师及几位老师谈过话，他们深信你一定可以得到更好的成绩。我也相信你办得到。我爱你，我知道你一向尽力而为，这一点最重要。我很关心你的生活，你需要我帮助你吗？"

（上面这段长长的答案，是拿破仑·希尔看到自己的孩子成绩不理想时，和他实际的交谈）。结果，由于拿破仑·希尔对孩子表示关切之情，而且把他的表现（成绩）和他本人（孩子）分开而论，因此他的

成绩进步神速；同时，在拿破仑·希尔不断打气之下，他最后成了模范生，并且不停地进步。

（二）批评表现，称赞表现者

责备某个人的某种表现之后，应该立即对这个受责者加以称赞一番。

错误：“你几乎赶不上所有的生产进度，如果你继续下去，今年，我们这一部门将会亏本。”

正确：“要在限期内达到生产量，就全靠你了。我们这一部门必须提高工作效率，才能转亏为盈。我盼望你发挥更大的直接影响力。顺便提一提，由于你的帮助，我们的产品质量极佳，这使我很高兴。谢谢你。”

错误：“如果你再象目前这样子，每个周末到俱乐部去喝个烂醉，那么，我也要到别处去，再也不管你了。”

正确：“我们下个周末何不改变一下生活方式，去看看我们一直在讨论的百老汇戏剧。我打电话去问过了，周末晚上还有票。和你共享一下有意义的时光。”

错误：“对于你的防守表现，我无话可说，但你必须更专心一点，不要再漏掉那些边线自由投射了。漏掉自由投射，往往就输掉一场比赛。”

正确：“自由投射得分比例高的球队，才会赢球。这些很容易得分，因此我们必须尽量去争取。从下一周开始，每天安排15 分钟，练习自由投射，而你的防守真是厉害无比。”

（三）在私下谴责个人的表现

如果称赞的对象是团体中的某一个人，最好也在私下加以称赞。公开谴责是最坏的惩罚方式，会伤害个人的自尊，引起个人对成功与被拒绝的恐惧。

公开称赞某人，将会引起员工之间的嫉妒或家庭中兄弟姐妹的不和，特别是明显的比较，更是如此。最有效的称赞方式是面对面、私

下进行，而且要在受称赞者事先未曾预料的情况下：另一种同样有效的方式，则是在一次众人所关切的领奖仪式中进行。

如此说来，有了价值观念之后，恐惧就会消失。在恐惧中成长的孩子，长大后，在每一行中，都会落在别人之后；反之，在称赞中长大的孩子，将学会独立，即使环境恶劣，也会出人头地。

被宠坏及溺爱的小孩，长大后变得贪婪。赋予挑战与责任的小孩，长大后有价值感与目标。

生活在沮丧中的人，需要借助烟、酒及药物来振奋精神。在乐观中成长的小孩，长大后将会认为他们注定要功成名就的。

在怨恨中长大的孩子，长大之后将看不到美与真爱。在爱中生活的人，在他们的一生中将会把爱心分散给其他人，而且不懂得什么是恨。如果我们不断向人们提醒他们的缺点，那么他们将会成为我们最不希望见到的那种模样，但是，如果我们说："你能成为我们之中的一分子，我们真是太高兴了。"

那么他们将会高兴万分，以身为我们中的一分子为荣。

第四节 自卑是自信的绊脚石

如果你们的生命中只剩下一个柠檬了，自卑的人说，我垮了，我连一点机会都没有了，然后他就开始诅咒这个世界，让自己沉浸在可怜之中。自信的人说，从这个不幸的事件中，我可以学到什么呢？我怎样才能改善我的情况，怎样才能把这个柠檬做成柠檬水呢？

一 自卑与自卑的产生

"成功者"与"普通者"的性格区别在于，成功者充满自信、洋溢活力；

而普通人即使腰缠万贯、富甲一方，内心却往往灰暗而脆弱。

那么，他们的共同点又是什么呢？就是人类与生俱来的自卑感。

自卑是一种消极自我评价或自我意识，即个体认为自己在某些方面不如他人而产生的消极情感。自卑感就是个体把自己的能力、品质评价偏低的一种消极的自我意识。具有自卑感的人总认为自己事事不

如人，自惭形秽，丧失信心，进而悲观失望，不思进取。一个人若被自卑感所控制，其精神生活将会受到严重的束缚，聪明才智和创造力也会因此受到影响而无法正常发挥作用。所以，自卑是束缚创造力的一条绳索。

1951 年，英国有一位名叫弗兰克林的人，从自己拍得极好的DNA（脱氧核糖核酸）的X 射线衍射照片上发现了DNA 的螺旋结构之后，他就这一发现做了一次演讲。然而由于生性自卑，又怀疑自己的假说是错误的，从而放弃了这个假说。1953 年在弗兰克林之后，科学家沃森和克里克，也从照片上发现了DNA 的分子结构，提出了DNA 双螺旋结构的假说，从而标志着生物时代的到来，二人因此而获得了1962 年度诺贝尔医学奖。可想而知，如果弗兰克林不是自卑，而坚信自己的假说，进一步进行深入研究，这个伟大的发现肯定会以他的名字载入史册。可见，一个人如果做了自卑情绪的俘虏，是很难有所作为的。

那么，人们为什么会产生自卑感呢?

著名的奥地利心理分析学家A·阿德勒在《自卑与超越》一书中提出了富有创见性的观点，他认为人类的所有行为，都是出自于“自卑感”以及对于“自卑感”的克服和超越。

阿德勒认为人人都有自卑感，只是程度不同而已。他说，因为我们都发现我们自己所处的地位是我们希望加以改进的，人类欲求的这种改进是无止境的，因为人类的需要是无止境的。所以人类不可能超越宇宙的博大与永恒，也无法挣脱自然法则的制约，也许这就是人类自卑的最终根源。当然，从哲学角度对人类整体状况分析，人类产生自卑是无条件的，不过，对于具体的个人，自卑的形成则是有条件的。

从环境角度看，个体对自己的认识往往与外部环境对他的态度和评价紧密相关。这点早已为心理学理论所证实。例如某人的书法很不错，但如果所有他能接触到的书法家和书法鉴赏家都一致对他的作品

给予否定性评价，那就极有可能导致他对自己书法能力的怀疑，从而产生自卑。

阿德勒自己就有过这样的体会：他念书时有好几年数学成绩不好，在教师和同学的消极反馈下，强化了他数学低能的印象。直到有一天，他出乎意料地发现自己会做一道难倒老师的题目，才成功地改变了对自己数学低能的认识。可见，环境对人的自卑产生有不可忽视的影响。某些低能甚至有生理、心理缺陷的人，在积极鼓励、扶持宽容的气氛中，也能建立起自信，发挥出最大的潜能。

从主体角度来看，自卑的形成虽与环境因素在关，但其最终形成还受到个体的生理状况、能力、性格、价值取向、思维方式及生活经历等个人因素的影响，尤其是其童年经历的影响。弗洛伊德认为，人的童年经历虽然会随着时光流逝而逐渐淡忘，甚至在意识层中消失，但仍将顽固地保存于潜意识中，对人的一生产生持久的影响力。所以，童年经历不幸的人更易产生自卑。

我们都有过这样的体验：孩提时，总觉得父母都比我们大，而自己是最小的，要依靠父母，仰赖父母；另一方方面，父母也会强化这种感觉，令我们不知不觉地产生了“我们是弱小的”这种感觉，从而产生了自卑。

良好的个人因素对自卑的克服有重大的影响，同时它也是建立自信的基础。面面俱到的优秀者、强者肯定与自卑无缘，问题是世上没有一个人能在生理、心理、知识、能力乃至生活的各方面都是一个强者、优秀者，即所谓：

“金无足赤，人无完人”。因此从理论上说，天下无人不自卑，自卑的情形在任何人身上都可能产生，几乎所有的人都存在自卑感，只是表现的方式和程度不同而已。对此，拿破仑·希尔讲述了三个孩子初次到动物园的故事：

“当他们（三个孩子）站在狮子笼面前时，一个孩子躲在母亲的背后全身发抖地说道：‘我要回家。’第二个孩子站在原地，脸色苍白地

用颤抖的声音说道：‘我一点都不怕。’第三个孩子目不转睛地盯着狮子并问他的妈妈：‘我能不能向它吐口水？’事实上，这三个孩子都已经感到自己所处的劣势，但是每个人都依照自己的生活样式，用自己的方法表现出了他们各自的感觉。”自卑感表现在哪一方面，表现为何种程度，是因人而异的，无论人们是否意识到，实际上都存在自卑。

拿破仑·希尔认为一般情况下，人们的自卑感的表现形式和行为模式大致有如下几种：

1、孤僻怯懦型。

由于深感自己处处不如别人，“谨小慎微”成了这类人的座右铭。他们象蜗牛一样潜藏在“贝壳”里，不参与任何竞争，不肯冒半点风险。即便是遭到侵犯也听之任之，逆来顺受、随遇而安，或在绝望中过着离群索居的生活。

2、咄咄逼人型。

当一个人的自卑感在最强烈的时候，采用屈从怯懦的方式不能减轻其自卑之苦，则转为好争好斗方式：脾气暴躁，动辄发怒，即便为一件微不足道的小事也会寻求各种借口挑衅闹事。

3、滑稽幽默型。

扮演滑稽幽默的角色，用笑声来掩饰自己内心的自卑，这也是常见的一种自卑的表现形式。美国著名的喜剧演员费丽丝·蒂勒相貌丑陋，她为此而羞怯、孤独自卑，于是运用笑声，尤其是开怀大笑，以掩饰内心的自卑。

4、否认现实型。

这种行为模式是自己不想看到，也不愿意思考自卑情绪产生的根源，而采取否认现实的行为来摆脱自卑。如借酒消愁，以求得精神的暂时解脱等方法。

5、随波逐流型。

由于自卑而丧失信心，因此竭尽全力使自己和他人保持一致，惟恐有与众不同之处。害怕表明自己的观点，放弃自己的见解和信念，

努力寻求他人的认可，始终表现出一种随大流的状态。

上述各种自卑心理的表现形式，都是对自卑的消极适应方法，也称消极的“自我防卫”。心理学家实验证实，消极的自我防卫，会使精力大量地消耗在逃避困难和挫折的威胁上，因而往往难以用于“创造性的适应”，使自己有所作为。这是自卑的消极方面。

无论是伟人还是平常人，都会在某一些方面表现出优势，在另一些方面表现出劣势，也会或多或少地遭受挫折或得到外部环境的消极反馈。但值得注意的是，并非所有劣势和挫折都会给人带来沉重的心理压力，导致自卑。

成功者能克服自卑、超越自卑，其重要原因是他们善于运用调控方法提高心理承受力，使之在心理上阻断消极因素的交互作用。一般情况下，成功者运用的调控方法主要有以下几种：

1、认知法——就是通过全面、辩证地看待自身情况和外部评价，认识到人不是神，既不可能十全十美，也不会全知全能这样一种现实。人的价值追求，主要体现在通过自身智力，努力达到力所能及的目标，而不是片面的追求完美无缺。对自己的弱项或遇到的挫折，持理智的态度，既不自欺欺人，也不将其视为天塌地陷的事情，而是以积极的方式应对现实，这样便会有效地消除自卑。

2、转移法——将注意力转移到自己感兴趣也最能体现自己价值的活动中去，可通过致力于书法、绘画、写作、制作、收藏等活动，从而淡化和缩小弱项在心理上的自卑阴影，缓解心理的压力和紧张。

3、领悟法——也叫心理分析法，一般要由心理医生帮助实施。其具体方法是通过自由联想和对早期经历的回忆，分析找出导致自卑心态的深层原因，使自卑症结经过心理分析返回意识层，让求助者领悟到：有自卑感并不意味自己的实际情况很糟，而是潜藏于意识深处的症结使然，让过去的阴影来影响今天的心理状态，是没有道理的。从而使人有“顿悟”之感，从自卑的情绪中摆脱出来。

4、作业法——如果自卑感已经产生，自信心正在丧失，可采用作业法。

方法是先寻找某件比较容易也很有把握完成的事情去做，成功后便会收获一份喜悦，然后再找另一个目标。在一个时期内尽量避免承受失败的挫折，以后随着自信心的提高逐步向较难、意义较大的目标努力，通过不断取得成功使自信心得以恢复和巩固。一个人自信心的丧失往往是在持续失败的挫折下产生的，自信心的恢复和自卑感的消除也得以一连串小小的成功开始，每一次成功都是对自信心的强化。自信恢复一分，自卑的消极体验就将减少一分。

5、补偿法——即通过努力奋斗，以某一方面的突出成就来补偿生理上的缺陷或心理上的自卑感（劣等感）。有自卑感就是意识到了自己的弱点，就要设法予以补偿。强烈的自卑感，往往会促使人们在其他方面有超常的发展，这就是心理学上的“代偿作用”。即是通过补偿的方式扬长避短，把自卑感转化为自强不息的推动力量。耳聋的贝多芬，却成为了划时代的“乐圣”；

少年坎坷艰辛的霍英东，没有实现慈母的期望成为一代学子，“不是读书的材料”的他，后来却在商界大展宏图。许多人都是在这种补偿的奋斗中成为出众的人的。古人云“人之才能，自非圣贤，有所长必有所短，有所明必有所敝”，故从这个角度上说，天下无人不自卑。通往成功的道路上，完全不必为“自卑”而彷徨，只要把握好自己，成功的路就在脚下。

二 补偿心理——克服自卑心理的法宝

自卑感较强的人，常常通过牺牲自己的权力而让旁人来证实自己。自卑感的产生，往往并非认识上的差异，而是感觉上的差异。其根源就是人们不喜欢用现实的标准或尺度来衡量自己，而是相信或假定自己应该达到某种标准或尺度。如：“我应该如此这般”、“我应该象某种人一样”等。这种追求只会滋生更多的烦恼和挫折，使自己更加抑

制和自责。实际上，你自己就是你自己，不必“象”别人，也无法“象”别人，更没有别人要求你“象”。

因此，要想不被周围的环境所俘虏，走出自卑，就需要敢于面对挑战，并迎接它、战胜它、超越它。补偿心理就是自卑心理的法宝。

什么是补偿心理呢？补偿心理是一种心理适应机制（机能）。个体在适应社会的过程中总有一些偏差，为了克服这些偏差，于是从心理方面寻找出路，力求得到补偿。自卑感愈强的人，寻求补偿的愿望往往也就愈大。

从心理学上看，这种补偿，其实就是一种“移位”（变位），为克服自己生理上的缺陷或心理上的自卑感（劣等感），而发展自己其他方面的特征、长处、优势，赶上或超过他人的一种心理适应机制。事实上，也正因为如此，自卑感就成了许多成功人士成功的动力，变成他们超越自我的“涡轮增压”。

而“生理缺陷”愈大的人，他们的自卑感也愈强——而成就大业的本钱就愈多。

解放黑奴的美国总统林肯，补偿自己不足的方法就是通过教育及自我教育。他拼命自修以克服早期的知识贫乏和孤陋寡闻，他在烛光、灯光、水光前读书，尽管眼眶越陷越深，但知识的营养却对自身的缺乏作了全面补偿，最后使他成了有杰出贡献的美国总统。贝多芬从小听觉有缺陷，耳朵全聋后还克服自卑写出了优美的《第九交响曲》。

自卑感具有使人前进的反弹力，由于自卑，人们会清楚甚至过份地意识到自己的不足，这就促使你努力纠正或者以别的成就（长处）弥补这些不足。

这些经历将使你的性格受到磨砺，而坚强的性格正是获取成功的心理基础。

自卑能促使成功，令人难堪的种种因素往往可以作为发展自己的跳板。

所以，一个人的真正价值，首先取决于能否从自我设置的陷阱里超越出来，而真正能够解救你的这个人——就是你自己。即所谓“上帝只帮助那些能够自救的人。”

欲要摆脱自己心理或生理方面带来的自卑感，就要善于寻找运用别的东西来替代、弥补这种自卑意识。一代球王贝利通过补偿心理克服自卑的经历，或许会对你有所启示。

球王贝利的名声早已为世界众多足球迷所称道，但如果说，这位大名鼎鼎的超级球星曾是一个自卑的胆小鬼，许多人肯定会觉得不可思议。

时间倒退30 年。

“我为什么总是这样呆呢？”那时的贝利可一点也不潇洒，当他得知自己已入选巴西最有名气的桑托斯足球队时，竟然紧张得一夜未眠。他翻来覆去地想着：“那些著名球星们会笑话我吗？万一发生那样尴尬的情形，我有脸回来见家人和朋友吗？”他甚至还无端猜测：“即使那些大球星愿意与我踢球，也不过是想用他们绝妙的球技，来反衬我的笨拙和愚昧。如果他们在球场上把我当作戏弄的对象，然后把我当白痴似地打发回家，我该怎么办？

怎么办？”

一种前所未有的怀疑和恐惧使贝利寝食不安，因为他根本就缺乏自信。

分明自己是同龄人中的佼佼者，但忧虑和自卑，却使他情愿沉浸于希望，也不敢真正迈近渴求以久的现实。真是不可思议，后来在世界足坛上叱咤风云，称雄多年，以锐不可挡的勇气踢进了一千多个球的一代球王贝利，当初竟是一个优柔寡断、心理素质非常脆弱的自卑者。

贝利终于身不由己的来到了桑托斯足球队，那种紧张和恐惧的心情，简直没法形容。“正式练球开始了，我已吓得几乎快要瘫痪。”他就是这样走进一支著名球队的。原以为刚进球队只不过练练盘球、传

球什么的，然后便肯定会当板凳队员。哪知第一次，教练就让他上场，还让他踢主力中锋。紧张的贝利半天没回过神来，双腿象长在别人身上似的，每次球滚到他身边，他都好象是看见别人的拳头向他击来。在这样的情况下，他几乎是被硬逼着上场的，而当他一旦迈开双腿便不顾一切地在场上奔跑起来时，他便渐渐忘了是跟谁在踢球，甚至连自己的存在也忘了，只是习惯性地接球、盘球和传球。在快要结束训练时，他已经忘了桑托斯球队，而以为又是在故乡的球场上练球了..那些使他深感畏惧的足球明星们，其实并没有一个人轻视他，而且对他相当友善。如果贝利的自信心稍微强一些，也不至于受那么多的精神煎熬。

问题是贝利从小就太自尊，自视太高，以至难以满足。他之所以会产生紧张和自卑，完全是因为把自己看得太重。一心只顾虑别人将如何看待自己，而且还是以极苛刻的标准为衡量尺度。这又怎能不导致怯懦和自卑呢？极度的压抑会淹没本身所具有的活力和天赋。

通过忘掉自我，专注于足球，保持一种泰然自若的心态，正是贝利克服紧张情绪，战胜自卑心理的法宝。

强者不是天生的，强者也并非没有软弱的时候，强者之所以成为强者，正在于他善于战胜自己的软弱。贝利战胜自卑心理的过程告诉我们：尽量不要理会那些使你认为你不能成功的疑虑，勇往直前，拼着失败也要去做做看，其结果往往并非真的会失败。久而久之，你会从紧张、恐惧、自卑的束缚中解脱出来。医治自卑的对症良药就是：不甘自卑，发愤图强，予以补偿。

学会自我补偿，自卑的阴影就不会再将你纠缠。每个人的天赋不同，处境不同，面临的机遇不同，成功的程度和方向也不会相同。用自己的本色和真实的感情来创造前程，这就是一个人的成就。所谓成就，无非扬长克短，尽力而为的结果。即使没有成就，没有建树，只要你充分发挥了生命，人就享受了成功的人生。不怀疑自己的能力，不迷信他人，这是生命得以发挥的心理基础。

另外，在自我补偿的过程中，还须正确面对失败。人的发展离不开失败与成功。由于失败对人是一种“负性刺激”，总会使人产生不愉快、沮丧、自卑。那么，一个人一旦面对失败，该如何自我解脱（补偿）呢？拿破仑·希尔认为，关键是要用理性的态度：

（1）做到大志不改，不因挫折而放弃追求；

（2）注意调整、降低原先不合实际的“目标值”，及时改变策略（方式）再作尝试；

（3）用“局部成功”来激励自己；

（4）采用自我心理调适法，即采取一点“自我调侃”、“自嘲”之类的精神胜利法。

要使自己不成为“经常的失败者”，就要善于挖掘、利用自身的“资源”。

虽然有时个体不能改变“环境”的“安排”，但谁也无法剥夺其作为“自我主人”的权利。应该说当今社会已大大增加了这方面的发展机遇，只要你敢于尝试，勇于拼搏，是一定会“东方不亮西方亮”的。许多宏篇巨作由逆境而生，许多伟人由磨砺而出，就是因为他们无论什么时候都不气馁、不自卑的意志！有了这一点，就会挣脱困境的束缚，获得使用生命的主动权。

此外，作为一个现代人，也应时刻具有迎接失败的心理准备。世界充满了成功的机遇，也充满了失败的可能。所以要不断提高自我应付挫折与干扰的能力，调整自己，增强社会适应力，坚信成功在失败之中。若每次失败之后都能有所“领悟”，把每一次失败当作成功的前奏，那么就能化消极为积极，变自卑为自信，失败就能领你进入一个新境界。

第五节 如何建立自信心

你心里想什么，就会成什么。征服畏惧，征服自卑，建立自信最快、最确实的方法，就是去做你害怕的事，直到你获得成功的经验。

一 建立自信的方法

1、挑前面的位子坐。

你是否注意到，无论在教堂或教室的各种聚会中，后面的座位是怎么先被坐满的吗？大部份占据后排座位的人，都希望自己不会“太显眼”。而他们怕受人注目的原因就是缺乏信心。

坐在前面能建立信心。把它当作一个规则试试看，从现在开始就尽量往前坐。当然，坐前面会比较显眼，但要记住，有关成功的一切都是显眼的。

2、练习正视别人。

一个人的眼神可以透露出许多有关他的信息。某人不正视你的时候，你会直觉地问自己：“他想要隐藏什么呢？他怕什么呢？他会对我不利吗？”

不正视别人通常意味着：在你旁边我感到很自卑；我感到不如你；我怕你。躲避别人的眼神意味着：我有罪恶感；我做了或想到什么我不希望你知道的事；我怕一接触你的眼神，你就会看穿我。这都是一些不好的信息。

正视别人等于告诉他：我很诚实，而且光明正大。我相信我告诉你的话的真的，毫不心虚。

要让你的眼睛为你工作，就是要让你的眼神专注别人，这不但能给你信心，也能为你赢得别人的信任。

3、把你走路的速度加快25%。

当大卫·史华兹还是少年时，到镇中心去是很大的乐趣。在办完所有的差事坐进汽车后，母亲常常会说：“大卫，我们坐一会儿，看看过路行人。”

母亲是位绝妙的观察行家。她会说：“看那个家伙，你认为他正受到什么困扰呢？”或者“你认为那边的女士要去做什么呢？”或者“看看那个人，他似乎有点迷惘。”

观察人们走路实在是一种乐趣。这比看电影便宜得多，也更有启发性。

许多心理学家将懒散的姿势、缓慢的步伐跟对自己、对工作以及对别人的不愉快的感受联系在一起。但是心理学家也告诉我们，借着改变姿势与速度，可以改变心理状态。你若仔细观察就会发现，身体的动作是心灵活动的结果。那些遭受打击、被排斥的人，走路都拖拖拉拉，完全没有自信心。

普通人有“普通人”走路的模样，作出“我并不怎么以自己为荣”的表白。

另一种人则表现出超凡的信心，走起路来比一般人快，象跑。他们的步伐告诉整个世界：“我要到一个重要的地方，去做很重要的事情，更重要的是，我会在15 分钟内成功。”

使用这种“走快25%”的技术，抬头挺胸走快一点，你就会感到自信心在滋长。

4、练习当众发言。

拿破仑·希尔指出，有很多思路敏锐、天资高的人，却无法发挥他们的长处参与讨论。并不是他们不想参与，而只是因为他们缺少信心。

在会议中沉默寡言的人都认为：“我的意见可能没有价值，如果说出来，别人可能会觉得很愚蠢，我最好什么也不说。而且，其他人可能都比我懂得多，我并不想让他们知道我是这么无知。”

这些人常常会对自己许下很渺茫的诺言：“等下一次再发言。”可是他们很清楚自己是无法实现这个诺言的。

每次这些沉默寡言的人不发言时，他就又中了一次缺乏信心的毒素了，他会愈来愈丧失自信。

从积极的角度来看，如果尽量发言，就会增加信心，下次也更容易发言。

所以，要多发言，这是信心的“维他命”。

不论是参加什么性质的会议，每次都要主动发言，也许是评论，也许是建议或提问题，都不要有例外。而且，不要最后才发言。要做

破冰船，第一个打破沉默。

也不要担心你会显得很愚蠢。不会的。因为总会有人同意你的见解。所以不要再对自己说："我怀疑我是否敢说出来。"

用心获得会议主席的注意，好让你有机会发言。

5、咧嘴大笑。

大部分人都知道笑能给自己很实际的推动力，它是医治信心不足的良药。但是仍有许多人不相信这一套，因为在他们恐惧时，从不试着笑一下。

真正的笑不但能治愈自己的不良情绪，还能马上化解别人的敌对情绪。

如果你真诚地向一个人展颜微笑，他实在无法再对人你生气。

拿破仑·希尔讲了一个自己的亲身经历："有一天，我的车停在十字路口的红灯前，突然'砰'的一声，原来是后面那辆车的驾驶员的脚滑开刹车器，他的车撞了我车后的保险杆。我从后视镜看到他下车，也跟着下车，准备痛骂他一顿。

但是很幸运，我还来不及发作，他就走过来对我笑，并以最诚挚的语调对我说：'朋友，我实在不是有意的。'他的笑容和真诚的说明把我融化了。

我只有低声说：'没关系，这种事经常发生。'转眼间，我的敌意变成了友善。"

咧嘴大笑，你会觉得美好的日子又来了。但是要笑得"大"，半笑不笑是没有什么用的，要露齿大笑才能见功效。

我们常听到："是的，但是当我害怕或愤怒时，就是不想笑。"

当然，这时，任何人都笑不出来。窍门就在于你强迫自己说："我要开始笑了。"然后，笑。

要控制、运用笑的能力。

二 行为端正才有自信

拿破仑·希尔讲述了他的一次亲身经历：

“几年前的某一天，我正批阅学生的考卷。一位叫保罗的学生的试卷令我困扰。保罗在以前的几次讨论与测验中显示的实力比这份试卷要好得多，我认为他在课程结束时会名列前茅。可是，他的试卷显然会使他的成绩降低。

碰到这种情况，我照例叫秘书请他来跟我谈谈。

“不多久保罗来了。他看起来好象刚做了一场可怕的梦。等他坐定，我便对他说：‘保罗，你是怎么啦？这实在不是你该有的成绩。’“保罗显出内心的挣扎，两眼看着自己的脚回答：‘先生，当看到你瞧见我在作弊以后，我都要崩溃了，根本无法集中精神去做任何事。老实说，这是我在大学第一次作弊。我想无论如何一定要得到甲等的成绩，所以暗地里偷看了一本参考书。’他极度的沮丧。但是他既然已经讲出来了，就会接着说下去。‘我想你一定会要我退学，因为任何欺骗行为都会被学校开除。’“保罗又诉说这次事件会给他的家庭带来耻辱，会毁了他的一生，以及其他种种不良后果。最后我说‘停一下，先听我解释：我并没有看到你作弊。

在你进来谈话以前，我根本不知道这就是问题所在。你这种行为实在令人遗憾。’“然后我继续说：‘保罗，告诉我，你到底想要从你的大学生活里学到什么？’“他现在比较冷静了，停了一会儿说：‘我想我最终的目的是学习如何生活，但是我想我败得很惨。’“我告诉他：‘我们可以通过各种方式来学习。我想你一定能够从这次经验中学到真正成功的教训。’“‘当你作弊时，你的良知严重困扰你，使你有罪恶感。这种罪恶感摧毁了你的信心。就象你所说的你都要崩溃了。’“‘保罗，人们判断是非多半是根据道德或宗教的观点。我现在并不是要跟你说教，教你明辨是非，可是我们来看它实际的一面。当你做任何违反良心的事情时，罪恶感就会阻碍你的思考过程，使你无法顺畅地思考，因为你内心会不时地问：‘我会不会被逮住？我会不会被逮住？’“‘保罗，’我继续说：‘你是这样迫切要得甲等的成绩，才作出违背良知的事来。同样地，在你一生中，也会遇到许多你迫切想要获得甲等成就

的情况，而试图去做一些有违良心的事来。例如，有一天你因迫切地想促成一项交易，而不择手段地诱使客户掏腰包。这样做，成功的机会可能很大，但会产生什么后果呢？罪恶感缠住你，等你再碰到这位顾客时，你会感到很不自在，怀疑他是否发现你已做了手脚。你的表现也因为心神不定而乱成一团，很可能就无法再做第二、第三、第四笔不断而来的生意。结果，使用诈术做成的生意反而挡了许多财路。’“我继续告诉保罗，一位曾经显赫一时的社交名流，因为深深恐惧他的太太会发现他有外遇而心神不定。结果恐惧消蚀他的信心，什么事都做不好。

我也提醒保罗，许多犯人被捕，并不是因为留下什么线索，而是他们表现出有罪的样子。他们的罪恶感使他们列入嫌疑犯的名单。

我们每一个人都有向善的意愿。当我们违背这种意愿时，就等于把癌细胞放进自己的良知，吞噬信心，并逐渐蔓延。因此，要避免去做任何会使你自问‘我会被逮住吗？他们会发现吗？我能摆脱吗？’的事情。

“绝不要为了得到甲等的成绩而破坏自己的信心。

我很高兴的要在此指出，保罗此时已经了解正当行事的实际价值了。我建议他坐下来重考。然后回答他担心的会被退学的问题。我说：‘我很清楚校方的规定。但如果我们把用各种方法作弊的学生全部都开除，就有一半的教授跟着失业。如果把所有有作弊念头的学生全部开除，学校就要关门了。

‘所以，如果你帮我一个忙，我就会忘掉这件事情。’“‘我很乐意。他说。’“我走到书架旁取出一本《金科玉律伴我五十年》说：‘保罗，把这本书读完再还我，看看作者是怎样靠正当行事而成为美国最富有的人物之一。’”

拿破仑·希尔告诉我们，“行事正当”能使你的良知获得满足，因而建立自信。“行事出轨”会导致两种消极的结果：第一，罪恶感会腐蚀我们的信心。第二，别人迟早会发现而不再信任我们。

下面这个心理学原则值得反复细读：要建立信心，就要行为端正。

心理学家克莱恩博士在他所著的《应用心理学》中曾经提到："要记住，行动引导情绪。你无法直接控制情绪，一定要先透过选择性的行为举止..这种避免一般性悲剧（例如婚姻问题和误解）的说法，有心理学的实用根据。

你若每天行事得当，就会感觉到有相应的情绪出现。只要你和你的伴侣能不断有约会与亲吻的动作，而且诚心赞美，互相体贴，就不会有爱的烦恼了。

你不可能一直只有爱的行动而感觉不到爱。"

许多心理学家都告诉我们，我们能借着改变实际行动，来改变我们的心态。例如，如果你使自己发笑，你就会觉得真的很好笑。当你挺直腰背时，你就会觉得自己很优秀。相反，你若扮出一副苦瓜脸，看看会不会真的感到苦闷。

要证明控制过的行动能改变情绪很容易。自我介绍时很害羞的人，在同时采取三种很简单的行动以后，信心会代替胆怯。第一，伸出手来热切地握住对方。第二，正视对方的眼睛。第三，说"我很高兴认识你。"

这三种简单的行动马上能自动驱除害羞感。有信心的行动会产生有信心的想法。所以，若要有充满信心的思考，就要先有充满信心的行动。并且要照你希望的方式来行动。

三 相信你是独一无二的

你和我可能不是某个国家的帝王或王后，但就我们自己来说，我们也是十分特殊的人物。如果让世界上所有的小孩，都能因为他们生存在这个世界上而觉得自己与众不同，那岂不是一件很好的事吗？如果我们能够克服贫穷与疾病，下一步就是告诉自己，在这个社会里，最重要的是"名牌"，就是挂在我们自己身上的那一块牌子。

对此，拿破仑·希尔做了一个实验：在一个讨论青少年自尊的研讨会上，他征求了8 位自愿者，请他们站到课堂前来，我发给这8 个人每人一块纸板做成的“身份”卡，让他们挂在脖子上，以显示他们在生活中的假想身份。

每张卡片的正面，写上他的身份：婴儿、太空人、工友、摇滚歌星、棒球选手、医生、律师。然后，要求这8 个人把他们认为重要的身份，按序排成一排。

结果，这个本来纯粹为了好玩的游戏，到变成了“星球大战”。这8 个学生你推我挤的，展开一场严肃的“身份争夺”战。个个都以为自己最重要。

“太空人”首先站到排头，他说：“我应该排在最前面，因为我去过的地方，你们其余的人都没有去过。此外，我也将为人类寻找另一处可居住的地方，因为地球现在太拥挤了！”（台下的学生纷纷鼓掌）“摇滚歌星”走了上来，把“太空人”推挤到第二位（台下的学生发出欢呼），他说：“我早已到了‘外太空’，我赚的钱最多，我还可以把你买下来，担任我私人喷射机的驾驶员。”

这是，“棒球选手”走了上来。“我想，我应该排在最前面。我所赚的钱和摇滚明星一样多，而且，在每个球季的晚上，都在大群观众面前比赛，从事健康活动，这对你们有莫大的好处。”（更多的欢呼声）这时候，轮到“医生”走到排头了。“我应该排在第一，因为在你们受伤或生病时，我负责替你们医治，而且，我赚的钱也不少。”（掌声不多）律师走了上来。“我才是最好的，因为我能使你坐牢，或者使你不必坐牢，你们必须把所有的钱拿来付给我。”（欢呼）“母亲”走了上来。“我才是最重要的。因为是我把你们所有的人带到这个世界来的。”（掌声不多）“婴儿”也走了上来。“我应该排在第一位，因为我们所有的人都曾经是婴儿，然后，我们才能成为母亲，或成为任何人。”（鼓掌声）最后剩下来的是“工友””。担任“工友”的这位学生，似乎就知道他不必和大家去争名次，他知道只要他一开口说话。就会

惹来哄堂大笑，虽然这不过是一场游戏，而且所有的参加者都是自愿的。但“工友”知道不会当作第一名看待。而且，每一次玩这种游戏时，扮演“工友”的那位学生，就主动地认为自己是第八名。

在这八名自愿者回到班级行列之前，我说明了我对他们的真正要求。“我希望你们根据你们的重要性来安排自己的位置。但我不是要你们象这样狗咬狗，谁都想做王，而是要求你们大家手拉手，围成一个互相新生的圆圈，站在大家面前，不管他的外表长得如何，或是他所从事的是什么工作。你们之中的每一个人，都和其他任何一位具有相同的价值。”

对他们的耳朵来说，这是一种新的音乐；对他们的眼睛而言，这更是一种前所未见的景象。

大多数的孩子告诉我，除了在教堂之外，他们从来不曾听过这样的话。

大多数成年人也未曾听过这样的训诲。若是听过的话，那也是很久以前的事了。

在现代社会中，人人都以自我为中心，这种现象称之为“自我陶醉”。

从以“我”为中心的现状，变成以“我们”为中心的时代，是需要度过一段极为艰苦的历程。

健全的自尊与自我陶醉，有着天壤之别。

“尊重”这两个字的意思是指重视其价值。就人类来说，我确信这就是所有成就的起点与第一颗种子。“尊重”是我们的能力基础。它使我们能够去爱其他的人，而且可以去完成一项有价值的目标，而没有丝毫恐惧。自我陶醉式的满足是一种现实主义，享乐主义式的自我崇拜。自尊则是精神上的爱。为什么我们敬畏大海的力量与壮阔、敬畏宇宙的广阔无际、鲜花的美艳、落日的壮丽..而却轻视我们自己？创造我们的不也是同一位造物主吗？我们拥有思考、经历、改变生活环境以及爱的能力，那么，我们岂不是万物当中最杰出吗？

接受我们目前的这种样子，是建立自信的关键——睦作是有价值的、随时都在改变的、并不完美的、成长中的个人，而且要知道，虽然我们的生理和心理并不是生来就很公平，但我们却拥有相等的权利，可以根据自己的精神标准，去感觉自己是很优秀的。

你是造物主的一个杰作，你必须随时记住这个秘诀："我们必须在内心充满爱，然后才能把爱心施给他人。"

四 利用积极心理暗示建立自信

1、"反正"与"毕竟"是丧失斗志的忌语。

反正与毕竟对于任何怀有伟大的自觉与优美情操的人来说，是一种自然现象。

当工作或读书不顺利的时候，一般人常会说："反正"、"毕竟"或"总之"之类的话，例如："反正我认为不行，毕竟是不行的"，"总之，我是无能为力了"，"我毕竟比不上他"。诸如此类的例子，正是一种被拒绝的心境加以正常化的典型。因为这些话已经说出了口，使得本来可以做好的事，也做不好了。一开口就说"反正"、"毕竟"、"没办法"或"不得已.."

的话，这表示要放弃努力，或停止思考的意思。所以，当这些话说完之后，也等于自己的缺点被正常化了，迫使自己无法向外踏出一步，而被囿于一个小壳子里。

如果你刚好被困于无益的自卑感里，那你得立刻从平时的谈话或文章里，取消"反正"与"毕竟"等令人丧气的两大忌语。纵使这两句忌语浮现在你的脑海里，你也要避免实际去应用它，这样才能增进你的自信。

2、培植自信，使用肯定式的表现法最具功效。

最近，一位水果商谈起生意上的趣事。因为有些水果，很难从外表去判断它是不是很甜，所以，有些客人就问老板："这个西瓜到底甜不甜呀？"

“你的桔子甜吗？”在这种情况下，如果水果商用暧昧不明的语气回答说：

“大概很甜吧！”或“我想不会酸吧！”那么十个客人中定有七八个掉头就走。

但是，同样的货物，如果改用肯定的语气表示：“如果我这里的西瓜不甜，哪里还能买到甜西瓜呢？”“我这里绝对不卖不甜的西瓜！”奇怪的很，这些货品就能很顺利地脱手。这虽然是商场上的推销手腕，事实上，如果能运用心理学上的原理，使顾客相信这些西瓜或桔子是甜的，以增加对方的信心，必能达到畅销的目的。同样地，如想在自己的内心里培植自信，首先得用肯定的方式，这是一个先决条件，只要说：“一定不会酸。”而不说：“大概不会酸吧！”运用肯定的语气，无疑是获取成功的第一步。

3、如用肯定的语气则可以消除自卑感。

有些女人面对着镜子，当她看到自己的形影或肤色时，忍不住产生某种幸福的感受。相反地，有些女人却被自卑感所困扰。虽然彼此的肤色都很黑黝，但自信的女人会以为：“我的皮肤呈小麦色，几乎可跟黑发相媲美。”

而她内心一定暗喜不已。可是，一个缺乏自信的女人却因此痛苦不堪地呻吟起来：“怎么搞的，我的肤色这么黑。”两个人的心情完全不同。

有的女人看见镜子就丧失信心，甚而在一气之下，把镜子摔破。由此可见，价值判断的标准是非常主观而又含糊的现象。只要认为漂亮，看起来就觉得很漂亮，如果认为讨厌看来看去都觉得不顺眼。尤其，关于自卑感的情况，也常常会受到语言的影响，所以说，否定意味的语言，对于一个人的心理健康有百害而无一利。

《物性论》一书的作者是古罗马大诗人卢克莱修，他奉劝天下人要多多称赞肤色黑黝的女人说：“你的肤色如同胡桃那样迷人。”只要不断如此赞赏对方，那么，这位女人即使再三对镜梳妆，或明知自己

的皮肤黑黝，也会毫不在乎。这样一来，她就能专心于化妆，而且总觉得自己不失为迷人的女性。

接着，卢克莱修奉劝我们不妨将“骨瘦如柴”改说为“可爱的羚羊”，把“喋喋不休”改说为“雄辩的才华”。不同的语言可将相同的事实，完全改观，而且也给人不同的心理感受。

总之，运用肯定或否定的措词，可将同一件事实，形容成有如天壤之别的结果。可见措词这件事，诚然是任何天才都无法比拟的魔术师。在任何情况之下，只要常用有价值的措词或叙述法，则可以将同一个事实完全改观，当然也能驱除自卑感，而令人享受愉快的生活。

4、不利于自己的措辞，可以省略或改用代名词。

利用自我暗示治好各种疾病，最先发现这种精神治疗法的人——法国的艾米尔·库恩博士告诉我们说，自我暗示的秘诀，就是避免反复使用含有负性意味的无益措词。我们与其说“痛苦消失、痛苦消失、痛苦消失”，远不如说“痛苦消失、消失、消失”来得好些，至少后一句话不会使人有嫌恶之感。尽量少用负性与无益的刺激性措词，甚至根本不用此类措词，更能获得暗示效果。

不仅在精神治疗时要采用这种方法，甚至在我们的日常生活里，也应多加采用。我们常常看见某人为考试提心吊胆，而且开口闭口表示可能考试不及格，结果不幸而言中，由此可知，诸如此类具有负性作用的言语，还是不说为妙。倘若不幸名落孙山，你还口口声声说道“留级”，“惨了”，那你就非常可能成为人生的留级生，或是个窝囊废。倘若碰到非说不可的时候，那你最好改用“那件事”、“那个事件”、或“从那以后”等代名词，或其他可以替代的措词，这样自然可把不愉快的事实或气氛摆脱掉。

5、逐渐把问题抽象化，可使讨厌的事情变得不讨厌。

当我们碰到无法避免的讨厌问题时，常会感到闷闷不乐，或惶恐不安。

这时候，有位名叫哈牙卡的“意义论”的学者指示我们一种绝妙的方法，那就是运用“抽象阶梯”，或“袖手旁观”的方式来排除苦闷。

换句话说，任何具体的个别东西，一定具有更高的抽象化概念。例如家里的花猫是雌猫，进一步是猫，再一步则属于猫类，哺乳类，脊椎动物，这样不断往上爬升，原来的事物看起来就会变得很抽象了。

例如你有一位令人讨厌的主管A，那你也可用花猫的方式，将他加以抽象化，即用A——压迫者——哺乳类——脊椎动物——动物——生物等抽象梯次，逐渐将他那种讨厌的气息驱除殆尽，造成“袖手旁观”的习惯，这时候，把A 主管看成脊椎动物，或生物，总比把A 看成A 的情况更使人心平气和。如果碰到讨厌的工作，你也可以马上想到劳动是为了什么——获取吃饭老本——为了生活，懂得这样联想，也能使你心平气和地做事去。不善言辞的人，在苦恼的时候也可这样联想：情报——传递——内容，如懂得利用抽象的阶梯，就能消除不安的具体性。

6、利用联想游戏，有助于忘记讨厌的事情。

在许多不可思议的心理效果里，除了上述的“抽象化”之外，还可利用自由联想的方式。例如从讨厌的事情开始，逐渐把能想到的话语连接起来，则可以在无形中使烦恼或不安的情绪淡泊下来。

自由联想的特征，就是从某一措词开始，把自己所能想到的话连接起来，也就是从最初那句话开始，牵扯出一大堆毫无关系的词语。日本有一位联想术的作家叫做井上氏，他在《江户紫绘卷源》一书里，充分发挥联想的过程，例如：“馒头→乳房→女人→自己的女儿→嫁不出去就糟了→有一位顾客是很理想的青年→强迫女儿嫁→女儿的结婚→孙子诞生→一家团圆→从女婿处取得零用钱→安享清福→无疾而终”。由此可见，这位井上氏的名作家是从一个馒头开始联想到未来的寿终正寝。

联想并非只有寿终正寝的问题。联想的心理效果是无边无际的。总之，联想就是先从自我开始想起，而后逐渐向外扩张，这样就能收到自由联想的效果。自我里包括核心部分与周围部分，一旦别人触及自己的核心部分，则很容易引起愤怒与憎恨的情绪反应。这种情形在心理学上叫做“自我关怀”。

联想就是把人类的关怀，先从自我的核心部分开始，逐渐向周围部分扩展，从自我关怀之中获得情绪的解放。

例如一个人碰到失恋，工作或考试失败的情况，就极想忘记这些痛苦的经历，那么不妨

Chapter_8

先从最烦恼的对象开始自由联想。失恋→失掉爱情→烤焦的爱情→烤鸡..。如果是情人的姓名，也照样可以自由联想，例如林野原→原野的缺口→原野上的洞穴→陷阱→危险..不管失恋也罢，烤鸡也罢，照样能做联想的对象。

7、如被否定的意象困扰时，应用动词的方式表现自己。

平时，经常和那些被自卑感，以及脸红恐怖症的人闲聊，从他们的谈话里，你能发现这些人简直是庸人自扰，由于对某些事情想得太透彻、太深奥，结果变成自寻烦恼。除非是非常深刻的问题，否则，必须要从这些困扰中寻求解放才对。

如果站在他们的立场，应用一种不把自己当名词，而用动词的方式表现出来。他们口口声声说“我患了脸红恐怖症”或“我是留级生”，从他们的语气里，获悉这些人都用名词的方式表现自己，而把自己造成否定的意象。

这就是把自己关闭在自己随意制造的商标中。于是，他就说“我在陌生人面前面红耳赤”，“我在学校的成绩不如别人”。听他的语气好象十分自卑的样子，事实上后来发现他只有在异性面前，才会显得局促不安，在所有功课里，只有数学成绩不理想，而不是一切科目都不如人。倘若能以部分肯定的方式，使所的肯定的名词变成动词时，那么，“也许有这种事”，之类的含糊措词，就立刻能变成明确的语气，而且也能彻底消除自己随便造成的否定意象了。

8、单位改变时，心理负担的轻重也会有所变化。

在日常生活中，如果想表达同一件事实，但由于使用单位的不同，使得我们对于原物的轻重、大小、或长短的感受也不同。例如半年以后就要参加升学考试了，如果改以“6 个月”的“月”这个单位来表示时，就会给人一种相当漫长的感觉。在这种气氛之下，这位考生就觉得离考期还远得很，不妨慢慢准备吧！同样是在半年以后，如以“日”

为单位计算，则等于180 天，日子似乎愈来愈近，于是，这位考生可能赶紧开夜车。

诸位也许在房地产的广告栏里，经常注意到：“距离市中心只有80分钟的路程”，业主所以用“分”来表示距离，不外乎给顾客造成一种近距离的印象罢了。以前，报纸新闻也曾经刊载“国庆阅兵大典尚余3 个月”。其实，如改以“尚有90 天”来表达时，则可使节日的热闹气氛提早来到。

在一般人的意象里，公里当然要比公尺长，时也比分来得长，即使同一件事实，如改用不同的单位来表达，则可使心理的负担跟着变化，我把这种情况叫做“心理换算”，这也是控制自己内心的一种方法。诸位不妨试试看。

9、凡事要有最坏的打算。

莎士比亚的《李尔王》中的一段说，一位被挖去双眼的父亲，和打扮成乞丐的儿子在荒野外重逢，这时这位儿子感慨万千地说：“现在是我最悲哀的时刻，再也没有比这更悲哀的了。”这诚然是一句至理名言。如果为考试而苦恼，或碰到工作不顺利时，只要一想到这句话，必能使人精神振奋。恐怕不止我个人如此，这句话无疑可以勉励世界各地的人，因为它能使人恢复自信，排除万难。

当一般人碰到不顺利，或者考试不理想时，无意中会说出“真糟糕”这句话，其实他本人的内心里决不为当前的情况是最糟糕的。反之他的内心里还保留些可以跟人说话的余地，所以他只用“最坏”一语来扩张防线，老实说这也是他不想使自己陷入“最恶劣”的情况的一种防卫手段，言外之意表示：“嘴里说最坏，其实不是最坏的情况。”

“最坏”一语里含有：“跟其他事物比较起来，无疑是最坏”的意思。

不过，运用这句话时的比较标准很含糊。如果使这项标准明确起见，自己认为最坏的情况，也常常可能变成很好的状况。

只要碰到这种情况，有人难免会悲观，或失去信心，事实上，与其这样胡思乱想，还不如干脆承认这是最坏的情况，结果反而会轻松得多。事情愈困难的时候，心情愈无法轻松下来，甚至连“最坏”一词也会消失得无影无踪了，但唯有这种情况，才最需要用到“最坏”这句话。因为只要一想到：

“现在的情况是最糟糕的，以后再也不会有比这更糟糕的了，如果有的话，也只不过是稍微上升而已。”那么，心理上就会安定下来。这种心理变化乃是促使事态好转的原动力。

10、克服自卑感的诀窍是把“我”想成“我们”。

我们经常会碰到这种例子，即使是内向的女性初次生孩子，其性格也会马上变得很明朗，这是从以往那种无可救药的自卑感中脱颖而出的情形。这个女人之所以会前后判若两人，最主要的原因是她那种过份强烈的自我意识部分被孩子分散了，另一种原因是生下孩子以后，她才感受到一种“复数意识”的存在。本来，在尚未生产以前的漫长岁月里，她内心只有“我”的观念，但在这片刻之间，她无意识中就改变为“我们”。

这种情况在心理学里叫做扩散效果，例如，“我”是“一分之一”的数字，而“我们”中的“我”为“二分之一”以下，或“无数分之一”。如将“我们”代替“我”时，数字当然也不同。总之把“我”这个“一”的分子比重，看成无限轻的意思。例如一想到“我的头脑很差劲”心里难免会有自卑感，但若改为“我们的头脑都很差劲”时，那么头脑差劲这种自卑感的压力就会减轻下来，在这种情况下，无疑把自己的自卑感，扩散到“同伴”之间，这就使自己苦恼的孤独感，吹到九霄云外了。

11、只要一想到“天无绝人之路”就能减轻不安。

因为某种原因而遭遇失败，就会变得心灰意懒，这是人之常情。同样地，大家因为碰到一次失败就以为是到处走不通，而陷入无路可走的心理状态里。这完全是由于失败的体验，跟挫折感息息相关，而挫折感极容易引起人类的感情反应和各种退行现象。所谓退行现象就

是指一个人的行为反应跟年龄相反，退化到小孩子的模样。这时候，由于他对环境的反应缺乏柔软性，故对一切状况都不能表现很适当的判断。

如果要想使自己免于陷入退行现象里，可以试试这样一种诀窍，那就是碰到失败的时候，不妨常常自言自语："此处不留人，自有留人处。""A处谈不成，可以找B 谈。"当然，可以商谈的对象不只限于B，还有C、D、E等，只要一想到可以商谈的对象比比皆是，那就会心安理得，而没有悲观的必要。

如果考不取学校，也不妨回想不面所说的："此校考不取，还有别校可以考。"反正学校又不止一所，何况进学校也不是唯一的生存之道，只要一想到此，内心就有商谈的可能性。而且心情也会开朗起来。

12、哀莫大于心死，先要振奋自己。

一个印度人因偷窃被当场捉到。不料，这个小偷一点儿也没有畏缩的样子。他反而理直气壮地说："如我拿了东西又逃走，那才算是偷东西，但我现在只是拿到东西而已，了不起把东西还给你罢了。"

他说之后，就大大方方地溜开了。当然，在这里并不是鼓励偷窃。不过，这个印度人的逻辑里倒含有极坚强的部分。从客观上说，情况对他非常不利，但他本人却不肯认罪。反之，如果是别人的话，即使在客观上还不至于绝望，但在主观上就已经软弱下来，结果变得任人摆布。

现代的年轻人似乎都有这种倾向，而且似乎愈来愈强。事实上，人生不能这样简单地就可以表示绝望的，在某种情况下，必须要坚持到底才对。拿破仑·希尔认为，凡事不能先行畏怯，心里失去信心，无异于拆除了主观的心理界限，倘若斗志与意欲都丧失，那就无可救药了。

13、把时限用语从脑海中消除，斗志就会源源而来。

我们到处都可以碰见“截止”或“时间到了”等限制时刻的用语。由于限制时间，可使人在工作或读书方面进行更顺利，但是，倘若一个人的意识被限制得太严格，会令人对于眼前目标的集中力削弱下来，而且陷入不安的境地。故且把这种现象称为存限制时间用语的自缚作用，如避免陷入这种境地，最要紧的是脑海里不许出现“截止”之类的字句。

把物理的界限从脑海中驱逐出去，就能把自己的目标放在明确的射程以内，从此可以产生不少意料不到的可能性。

14、受到压抑时，不防有意识地使用粗鲁的言语来壮胆。

一位评论家的工作，无非是将批评的箭头，对准一切权威或权力等对象，借此寻求内幕材料，因此他一定要有勇气跟任何名重一时的学者，或实力者进行对等的谈论。倘若交手不到三回合，就被对方的威望制住，那就无法找到可批评的着眼点了。因此，不管对方怎么奚落，你也要有意识地侃侃而谈。

倘若我们遇到很难应付的强敌，心理上受到某种无形的压力时，如能有意识的运用此法，使自己心理上跟对方处在平等的地位，自然可以免于受到对方的威压与束缚。至于如何使用不甚高雅的措词，有许多应用的例子可以参考，例如不必称呼对方的名衔，而直接指名叫姓，或者不叫名字而称呼“你”

即可。

15、如用卑俗的称呼，疑惧意识会立刻消失。

报纸上经常出现政治漫画。例如把某某部长画成动物，某国的首相画成小姐，滑稽或幽默的情景，令读者捧腹大笑。在一般人眼里，掌握政权的人，无疑是很棘手的人物，我们对于这种人，一面怀有亲近感，一面觉得他是一个伟人，相形之下，难免会产生恐惧感，或劣等意识，在这种情况之下，上述的政治漫画无疑对于镇定心情方面具有极大的作用。

个人的绰号有时也含有同样的效果，通常，我们对于那些会使人心理上产生压迫感的人，也喜欢给他取个滑稽或幽默的绰号，借此冲淡我们心理上威压感。例如在初中或高中时代，经常被同学们取外号的人，无非是那些讨厌型的老师，在社会上经常被人取绰号的也是位居要职的家伙。

“我昨天被经理叫去训了一顿”和“我昨天被那个老顽固喊去谈话”，很明显地，这两个人所受到的心理压力大不相同。换句话说，我们如能给棘手的强敌，取一个粗俗的名称，则可纠正彼此间在心理上的不平衡，进而维持对等性的关系。

因此，绰号可消除自己对于某人的威压感，而代之以亲近感或优越感，如果能有意识地利用这种效果，那么，即使碰到再难缠、再咄咄逼人的家伙，我们照样可以使他跟自己处在相同地位，甚至比自己更低下的位置。

如从另一方面来研究这种心理时，不妨将动物或动物的名称加诸对方，则可使我们对他留下“愚蠢”或“迟钝”等印象，这样一来，更能减轻对方给我们的威压感。

16、不知自己能否成功时，先在别人面前宣扬自己的目标。

贝普·鲁斯是昔日美国职业棒球的全垒打大王，他也是举世罕逢敌手的选手，他的一生留下不少传说和佳话。其中最有名的是，在某次比赛时，他曾指着中心方向说：“小心，我要从这里打出一个全垒打。”结果他真的朝他所预告的地方打出了一个全垒打。

不论贝普·鲁斯是怎么样的天才，他也不可能有百分之百的把握。正因为他没有百分之百的信心，所以，就利用公开宣言的方式，以掩饰他内心的不安，借以实现全垒打的成果。

事实上，当我们要完成某种目标时，不妨在别人面前宣扬自己的目标，这样可以增强效果，这种情形叫做宣扬效果，一旦在许多人面前宣扬自己的目标之后，不成功就不好意思，结果只好向前奋进。这时候，必然显得精力充沛，信心百倍。当然，如应获取更高的成果，

则不妨尽可能地在许多人面前炫耀自己的目标，世界级拳王阿里，常常会在比赛之前通过大众传播宣称：

“一定要在三回合内击倒对方。”盛气凌人，满怀信心，他还真不失为一个充分懂得“宣扬效果”的人呢！

17、怯场时，不妨道出真情，即能平静下来。

内观法是研究心理学的主要方法之一，这是实验心理学之祖威廉·华特所提出的观点。此法就是很冷静地观察自己内心的情况，而后毫无隐瞒地抖出观察结果。如能模仿这种方法，把时时刻刻都在变化的心理秘密，毫不隐瞒地用言语表达出来，那么就没有产生烦恼的余力了。

例如初次到某一个陌生的地方，内心难免会疑惧万分，这时候，不妨将此不安的情绪，清楚地用语言表达出来：“我几乎愣住了，我的心忐忑地跳个不停，甚至两眼也发黑，舌尖凝固，喉咙干渴得不能说话。”这样一来，不但可将内心的紧张驱除殆尽，而且也能使心情得到意外的平静。

不妨再举一个很实在的例子。有一个位居美国第五名的推销员，当他还不熟悉这行工作时，有一次，他竟独自会见美国的汽车大王。结果，他真是胆怯得很。在情不自禁之下，他只好老实地说出来了：“很惭愧，我刚看见你时，我害怕得连话也说不出来。”结果，这样反而驱除了恐惧感，这要归功于坦白的效果。

18、不顺利时，可以“自言自语”。

侨居国外而得神经衰弱症的人，从古至今，真是多得不胜枚举，推究其原因，那是由于外语不够流利，很少跟外国人接触，说话的机会减少等因素所致。换句话说，他们很少有滔滔不绝的畅谈机会，语言的功用本来是要表达内心的感触，但由于谈话的机会减少，以致不能充分发挥语言的功用。

相反地，有些人完全能适应外国社会的生活，当他们独自住在公寓里时，却尽量以“自言自语”的方式来消除内心的苦闷和挫折。老实

说，住在国外也不是非使用当地的语言不可，倘若能善于用本国的语言，结果就不致于引起神经衰弱症。

很明显，此法跟前述那种在别人面前坦述自己心事的方法不同，换句话说，如果缺乏谈话对象，或满怀心事而又不便在别人面前启齿时，只得采用现在所说的自言自语的方法。事实上，这种方法在我们的日常生活中也经常可以碰见。当一个人聚精会神于思考问题上，或被某种激动的情绪所困扰时，也经常会在不知不觉中，忘记自我，而从口中有意识的说出内心所想的事。

“我错了，应该那样做才对..”一个人喃喃自语的时候，心情也自然会轻松下来。

19、写信给朋友或情人，也是消除烦恼的好方法。

学业受阻的人，考试落榜的人，为恋爱而苦恼的人，无疑是非常伤心的，人生的烦恼也有各式各样的，但不管碰到何种烦恼，最直接了当的解决办法，就是向别人倾诉衷肠，俗语说：“有话不说，一定会撑坏肚子。”把一切烦恼都在肚子里，根本无益于烦恼的解决。

凡从事心理分析工作的人，纯粹为了替人排除烦恼，他的首要工作，就是先制造气氛，使苦恼的人侃侃谈论心中的闷事。如果能够做到这种地步，无异解决了一半问题。通常，这就表示心中的怨气已经被排泄了。

在日常生活中，一般人也懂得应用这种原理，例如心中有怨气，就自动去找朋友闲聊，其目的无非想发泄心中的苦闷，甚至会向好友坦述自己的烦恼。所以，提供一个聚会场所，供人互相交谈，是新兴宗教的社会机能之一，可惜，教会里的人不一定是心理分析的专家，因此很难让人说出真心话，在这种情况下，最好采用间接倾诉衷肠的方法，即给亲戚、朋友、情人或亲密的好友写信，设法把心里的苦闷从笔尖流露出来。

写信最大优点，就是写信时看不见对方的面孔和反应，故能使人肆无忌惮地倾诉烦恼，何况，透过文字的叙述，无疑可把烦恼的原因

表露出来，并使自己的烦恼更加具体化。总之，利用写信的方式，可以令人客观地观察烦恼的本质，这未尝不是写信的功效。

有时候，写完了信，不但能解除疑惑，使心情开朗，甚至还能找到解除苦恼的具体方法。这样一来，因为等于已经达到写信的目的，结果连那封信也不必投寄了。如果能把烦恼和信件同时丢弃一旁，那么，对于工作或读书的意愿，也就源源而来了。

20、闷闷不乐时，就尽量把原因写出来。

每当拿破仑·希尔因闷闷不乐，或烦恼的情绪高涨，而影响到工作效率的时候，他就会尽可能地把烦闷的原因，很具体的写在许多纸上。即使是微不足道的无聊事，也统统把它写出来。例如“邻居的猫叫声令人讨厌”，“迫不及待地想听刚买回来的唱片”或“要赶快决定下次的演讲题目”等，大小事情逐条列述出来，这些都是消除苦闷的方法，如果稍加整理，则可能发现这些原因竟是如此复杂，或者这样单纯，只要能够很客观而具体地抓住苦恼的原因，自然也能找到解决的策略。有时候不妨记上优先次序，例如马上要处理的，稍缓处理的，甚至也把处理的方式，仔细写下来，等到事情逐一被处理完毕之后，苦闷和无聊的情绪，也就在不知不觉中消失殆尽。

这是拿破仑·希尔转换气氛的方法之一，写字动作的本身，具有减轻紧张的效用。有人喜欢在考卷上胡乱涂写与题目无关的恶作剧，或在重要会议上，顺手于便条上画漫画，其实，这些活动能使人在无意识中收到减轻紧张的效果。

第八章 迷人的个性

人生的美丽在于人情的美好，人情的美好在于人性的美丽。

人性的美丽在于人的个性，在于人的迷人的个性。

第一节 迷人的个性

把他人吸引到你自己身边，但你首先要使自己“被吸引”到他们身边去。

一 什么是个性

什么是迷人的个性?

当然是能够吸引人的个性。

但是，是什么使个性能够吸引人？让我们在此发掘其中真相。你的个性是你的特点与外表的总和，这些也就是你和其他人所不同的地方。你所穿的衣服、你脸上的线条、你的声调、你的思想，你由这些思想所发展出来的品德，所有这一切都构成你的个性。

你的个性是否令人喜爱，是另外一回事。

很显然的，你个性中最重要的一部分，就是你的品格所代表的那一部分，也就是外表上看不出来的那一部分。你的衣服式样，以及它们是否适当，毫无疑问地构成了你个性中很重要的一部分，因为人们都是从你的外表获得对你的第一印象。

即便是你握手的态度也密切关系到是否将因此吸引或排斥和你握手的人。

你眼中的神情也构成你个性中的一个重要部分，因为有些人能够由你的眼睛看穿你的内心；看出你内心深处的思想，看出你最隐秘的念头。

你身体的活力——有时候称作个人魅力——也是你个性中的一个重要部分。

有一种方式，你可以用来表现你的个性内容，使你的个性能够永远引人喜爱。这个方式就是——对其他人的生活、工作表示深切的关心与兴趣。

为了说明这个道理，拿破仑·希尔叙述了自己的亲身经历：

有一天，有位老妇人来到我的办公室，送进来她的名片，并且传话，她一定要见到我本人。我的几位秘书虽然多方试探，却无法诱使她露出她访问的目的及性质。因此，我认为，她一定是位可怜的老妇人，想要向我推销一本书。同时，我想起了母亲，也是一位女人，于是我决定到接待室去，买下她所推销的书；不管是什么书，我都决定买下来。

当我走出我的私人办公室，踏上走道时，这位老妇人——她站在通往会客室的栏杆外面——脸上开始露出了微笑。

我曾经见过许多人微笑，但从未见过有人笑得象这位老妇人这般甜蜜。

这是那种具有感染力的微笑，因为我受到她的精神影响，自己也开始微笑起来。

当我来到栏杆前时，这位老妇人伸出手来和我握手。一般来说，对于初次到我办公室访问的人，我一向不会对他太友善，因为如果我对他表现得太友善了，当他要求我从事我所不愿做的事情时，我将很难加以拒绝。

不过，这位亲切的老妇人看起来如此甜蜜、纯真而无害，因此，我也伸出手去。她开始握住我的手，到这时候，我才发现，她不仅有迷人笑容，而且，还有一种神奇的握手方式。她很用力的握住我的手，但握得并不太紧。

她的这种握手方式向我的头脑传达了这项信息：她能和我握手，令她觉得十分荣幸。“在我的公共服务生涯中，我曾经和数千人握过手，但我不记得有任何人象这个老妇人这般深通握手的艺术。当她的手一碰到我的手时，我可以感觉到我自己“失败”了。我知道，不管她这一次是要什么，她一定会得到，而且我还会尽量帮助她达成这项目标。

换句话说，那个深入人心的微笑，以及那个温暖的握手，已经解除了我的武装，使我成为一个“心甘情愿的受害者”。

这位老妇人十分从容，好象她拥有了整个宇宙一般。（而我当时真的相信，她拥有这种时间。）开始说：

‘我到这儿来，只是要告诉你（接着，就是一个在我看来十分漫长的停顿），我认为你所从事的，是今天世界上任何人都比不上的最美好的工作。’她在说出每一个字时，都会温柔但紧紧地握一握我的手，用以强调。她在说话时，会望着我的眼睛，仿佛看穿了我的内心。

在我清醒之后（当时的样子仿佛昏倒了，这已经成为我办公室助手之间的一大笑话），立即伸手打开房门的小弹簧锁，说道：

‘请进来，亲爱的女士，请到我的私人办公室来。’我象古代骑士那般殷勤而有礼地向她一鞠躬，然后请她进去‘坐一坐儿’。

在以后的45 分钟内，我静静聆听了我以前从未听过一次最聪明而又最迷人的谈话，而且，都是我的这位客人在说话。从一开始，她就占了先，而且一路领先，一直到她把话说完之前，我一直不想去打断她的话。

她一坐在那张大椅子上之后，立刻打开了她所携带的一个包裹，我以为是她准备向我推销的一本书。事实，确实是书，是我当时主编的一份杂志的合订本。她翻阅这些杂志，把她在书上做了记号的部分都一一念出来。同时，她又向我保证说，她一直相信，她所念的部分都有成功哲学作基础。

在她这次访问的最后3 分钟内，在我处于一种完全被迷惑，而且能够彻底接受别人意见的状态下，她很巧妙地向我说明了她所推销的某些保险的优点。她并没有要求我购买，但是，她说明的方式，在我心理上造成了一种影响，驱使我自动想要购买。而且，虽然我并未向她购买这些保险，但她仍然卖出了一部分保险。因为我拿起了电话，把她介绍给另一个人，结果她后来卖给这个人的保险金额，是她最初打算卖给我的保险金额的5 倍。

我们都是人类，而且或多或少有点自负。

在这方面，我们都很相似——我们将会以莫大兴趣聆听那些能够谈论我们内心深处问题的人所说的话，然后，出于一种回报感，当这位说话者最后把谈话的内容转移到与他自己有切身关系的方向时，我们也会津津有味地听着。到了最后，我们不仅会买下对方所推销的东西，还会说：“这人真是太好了。”

二 发挥想象力才有迷人的个性

一般而言，在每种事业中都有两种人——生产者和消费者。目前的趋势是，找出某种方法，把这两种人拉拢在一起，以减少中间的剥削。

如果找出缩短生产者与消费者之间距离的方法，那么，你等于已经制定出了协助这两种人的计划，你就有权分享你为消费者所节省下来的金钱，同时也有权分享你使生产者所赚到的一部分利润。

但必须警告你的是，不管你所制定出来的是什么样的赚钱计划，你最好要使这项计划能够减轻消费者的负担，要对生产者与消费者同样的公平，而且不可太贪心，不可妄想把眼前所见到的一切利益全部吞下去。一般消费者对于从他们身上获取暴利的奸商，虽然很有忍耐力，但是他们的忍耐毕竟是有限的，即使是最狡猾的奸商也不敢贸然地超过这个限度。

你可以垄断钻石市场，把那些从南非地下挖掘出来的白色宝石的价格哄抬得很高，即使这样做，你也不会遭到什么责难。但是，当食品、衣服及其他生活的必需品的价格开始暴涨时，有些奸商很可能就要遭到愤怒群众的责骂与攻击了。

如果你渴望发财，而且也有足够的勇气承担随着财富而来的负担，那么，你不妨把一般人获得财富的普通方法颠倒过来，以最低的利润把你的商品及货物卖给这个世界，而不是尽量向这个世界赚取你应得的利益。福特发现，对他自己最有利的方法，就是尽量提高工人的待遇，不是尽量少付工资给他们，而是在利润许可的范围内，尽量多付工资给他们。他同时也发现另一个对自己最为有利的方法，在其他汽车制造商不断提高他们汽车售价的时候，他却反而降低了福特汽车的售价。结果，福特成功了。其他很多汽车商却失败了。

也许有一些相当不错的计划，可以使你尽量去压榨消费者，却不会受到惩罚，但是，从长远的观点来看，如果你能效法特定的计划，并加以实行，那么，你不但可以获得更多的利润，而且也可以更为心安理得。

你常常会听到约翰·洛克菲勒遭人辱骂，而这些辱骂洛克菲勒的人，大部分纯粹出于嫉妒，因为他们渴望拥有洛克菲勒的财富，但却没有赚入这笔财富的能力。不管你对洛克菲勒有何观感，你都不要忘记，他最初只是一位低微的簿记员，他之所以能爬到今天这种巨富地位，完全是因为他有能力组织并指挥智力与能力比他差的其他人。我记得很清楚，尚未成功之前的洛克菲勒先生，必须花25 分钱买一加仑的煤油，而且必须扛着这个大铁筒在大太阳底下步行回家。现在，洛克菲勒的车子却可以把煤油送到你家的后门口，不管是在城里，还是在城外的农场，他都可以把煤油送到，而价钱却只有原来的一半。

只要洛克菲勒先生能够把这项民生必需品的价格降低一半，谁还有权利来责骂他呢？他本来大可轻易地把煤油售价定为一加仑半毛钱，但如果他真的这样做，我十分怀疑他今天是否还能成为一位百万富翁。

我们之中的很多人都想赚大钱，但每100 个人当中，有99 个人一开始就会拟定计划，经由这个计划来赚钱，而且完全只想到如何以各种方法把钱弄到自己的口袋中，却丝毫未想到“要以服务来换取报酬”。

三 积极的品格最具魅力

你也许会以最漂亮、最新款式的衣服来装扮自己，并表现最吸引人的态度。但是，只要你内心存在着贪婪、妒嫉、怨恨及自私，那么，你将永远无法吸引任何人，却只能吸引和你同类的人。物以类聚，人以群分，因此，你可以确定，被吸引到你身边来的，都是品格与你相同的人。

你也许会可以做出一个虚伪的笑容，掩饰住你的真正感觉，你也许可以模仿表现热情的握手方式，但是，如果这些“吸引人的个性的”外在表现，缺乏热忱这个重要因素，那么，它们不但不会吸引人，反而会令人逃避你。

拿破仑·希尔认为，真正迷人的个性必须具备以下几要素：

1、养成使你自己对别人产生兴趣的习惯。而且你要从他们身上找出美德，对他们加以赞扬。

2、培养说话能力，使你说的话有份量，有说服力。你可以把这种能力同时应用在日常谈话及公开演讲上。

3、为你自己创造出一种独特的风格，使它适合你的外在条件和你所从事的工作。

4、发展出一种积极的品格。

5、学习如何握手，使你能够经由这种寒暄方式，表达出温柔与热忱。

6、把其他人吸引到你身边，但你首先要使自己“被吸引”到他们身边。

7、记住：在合理的范围之内，你唯一的限制就是你在你自己的头脑中设立的那个限制。

在这7 项因素中，第2 和第4 因素是最重要的。

如果你能具有这些好的思想、感觉以及行动，便可以建立起一种积极的品格，然后学习以有力及富说服性的方式来表达你自己，那么，你将展示出迷人的个性。因为你将可以看到，从这里面可以发展出此地所描述的其他美德。

具有积极品格的人自然有很大的吸引力，而这种力量有时看得到有时看不到。但只要你一走进这种人中间，即使他一句话也没有说，你仍会感觉到那“看不到的内心深处的力量”。

现在要提醒你注意，发展“迷人个性”所需要的七个因素中的第一个。

“与他人友好相处”的好处并不在于这个习惯可能为你带来金钱或物质上的收获，而在于它能对养成这个习惯的人的品格产生美化的效果。

你自己和蔼可亲，将会使其他人感到快乐，你也会得到快乐，而这种快乐是无法以其他任何一种方式获得的。

改掉你自己喜欢吵架的脾气，不要向人挑战，不要进行没有用处的争吵。

取掉你用来看生活的“忧郁”的有色眼镜，使你看清楚生活中友善的明媚阳光。把你的“铁锤”丢掉，停止敲打，因为你一定知道，生活中的大奖是颁给建设者，而非破坏者的。

建设房子的是艺术家；把房子拆掉的是买卖破铜烂铁的旧货商。如果你是一个有着满腹牢骚的人，这个世界将不会乐于听你诉说你的尖酸刻薄的“胡言乱语”。但是，如果你是一个带着友谊和乐观的人，这个世界将会很高兴地聆听你说的每句话。

拿破仑·希尔指出满腹牢骚的人绝不会是一个具有迷人的个性的人。

综上所述：迷人的个性所具有的积极品格如下：

1.善于谈话。

2.懂得微笑。

3.不吝惜自己的同情。

第二节 做个会说话的人

求同存异，倾听、夸奖别人，你就会成为一个会谈话的人。

世界上充满了善谈者。但却没有那么多会说话的人。在日常生活中，言谈得体是非常必要的。言谈得体的关键之一是使他人高兴的能力，关键之二是不要垄断谈话，关键之三是帮助他人有目的地谈话。

为此，应该做到：

求同存异避免冲突；学会倾听；夸奖别人。

一 求同存异避免冲突

跟别人交谈的时候，不要以讨论异议作为开始，要以强调而且不断强调双方所同意的事情作为开始。不断强调你们都是为共同的目标而努力，唯一的差异只在于方法而非目的。

要尽可能使对方在开始的时候说“是的，是的”，尽可能不使他说“不”。

奥佛斯屈教授在他的《影响人类的行为》一书中说：

“‘是’是最不容易突破的障碍，当一个人说‘不’时，他所有的人格尊严，都要求他坚持到底。也许事后觉得自己的‘不’说错了；然而，他必须考虑到宝贵的自尊！既然说出了口，他就得坚持下去。因此一开始就使对方采取肯定的态度，是最最重要的。

“懂得说话的人都在一开始就得到一些‘是的’反应，接着就把听众心理导入肯定方向。就好像打撞球的运动，从一个方向打击，它就偏向一方；

要使它能够反弹回来的话，必须花更大的力量。

“这种心理模式很明显。当一个人说‘不’，而本意也确实否定的话，他所表现的决不是简单的一个字。他身体的整个组织——内分泌、神经、肌肉——全部凝聚成一种抗拒的状态，通常可以看出身体产生一种收缩或准备收缩的状态。总之，整个神经和肌肉系统形成了一种抗拒接受的状态。反过来说，当一个人说‘是’时，就没有这种收缩现象产生，身体组织就呈前进、接受和开放的态度。因此开始时我们愈能造成‘是，是’的情况，就愈容易使对方注意到我们的终极目标。

“这种‘是的’反应是一种非常简单的技巧，但是被多少人忽略了！一般看来，人们若一开始采取反对的态度，似乎就能得到他们的自尊感。激烈派的人跟保守派的人在一起时，必然马上使对方愤怒起来。而事实上，这又有什么好处呢？他如果只是希望得到一种快感，也许还可以原谅。但假如他要达到什么目的的话，他在心理方面就太愚笨了。

“一名学生，或顾客，或丈夫，或太太，在一开始就说‘不’的话，你需要天使的智慧和耐心，才能使这一否定的态度转变为肯定的态度。”

这种使用“是，是”的方法，使得纽约市格林威治储蓄银行的职员詹姆斯·艾伯森挽回了一名主顾。

“那个人进来要开一个户头”，艾伯森先生说，“我就给他一些平常表格让他填。有些问题他心甘情愿地回答了，但有些他则根本拒绝回答。

“在我研究做人处世技巧之前。我一定会对那个人说，如果他拒绝对银行透露那些资料的话，我们就不让他开户头，我对我过去曾采取的那种方式感到羞耻。当然，象那种断然的方法，会使我觉得痛快。因为我表现出了谁是老板，也表现出了银行的规矩不容破坏。但那种态度，当然不能让一个进来开户头的人有一种受欢迎和受重视的感觉。

“那天早上我决定采取一点实用的普通常识。我决定不谈论银行所要的，而谈论对方所要的。最重要的，我决意在一开始就使他说‘是，是’，因此我不反对他，我对他说，他拒绝透露的那些资料，并不是绝对必要的。

“‘是的，当然’，他回答。

“‘你难道不认为，’我继续说，‘把你最亲近的亲属名字告诉我们，是一种很好的方法，万一你去世了，我们就能正确并不耽搁地实现你的愿望吗？’“他又说，‘是的’”。

“那位年轻人的态度软化下来，当他发现我们需要那些资料不是为了我们，而是为了他的时候，改变了态度。在离开银行之前，那位年轻人不只告诉我所有关于他自己的资料，而且还在我的建议下，开了一个信托户头，指定他母亲为受益人，而且很乐意地回答了所有关于他母亲的资料。

“我发现若一开始就让他说‘是，是’，他就会忘掉我们所争执的事情，而乐意去做我所建议的事。”

在我的区域内，有一个人，我们公司极想卖东西给他，”约瑟夫·亚力森说，他是西屋公司的推销员。“我的前任，找他接洽10 年了，一点结果也没有。当我接收这个区域时，我也连续找了他3 年，都拿不到订单，最后，在无数次的拜访和谈话之后，我们卖了几部发动机

给他。如果这些发动机不出毛病的话，我深信他会开下一张几百部发动机的订单。这是我的期望。

“我知道这些发动机不会有毛病的。因此当我3 星期之后又去见他的时候，我兴致很高。

“但是我的兴致并没有维持很久，因为那位总工程师以这段惊人的话来招呼我：‘亚力森，我不能再买你们的发动机了。’“‘为什么？’我惊讶地问，‘为什么？’“‘因为你的发动机太热了，我的手不能放上去。’我知道跟他争辩不会有什么好处，我已经那样做太久了。因此我想起获得‘是，是’的反应。

“‘听我说，史密斯先生，’我说，‘我百分之百同意你。如果那些发动机热度不应该超过全国电器制造公会所立下的标准，不是吗？’“他同意，‘是的’。我已经得到我的第一个‘是’。

“‘电器制造公会的规则是，设计适当的发动机可以比室内温度高出华氏72 度。对不对呢？’“‘是的，’他同意。‘的确是的，但你的发动机热多了，’“我没有跟他争辩。我只是问：‘厂房有多热呢’。

“他说，‘大约华氏75 度。’“‘那么，’我回答，‘如果厂房是75 度，加上72 度，总共就等于华氏147 度，如果你把手放在华氏147 度的热水塞门下面，是不是很烫手呢？’“他又必须说‘是的’”

“‘那么我提议，‘不要把手放在发动机上面，不是一个好办法吗？’“‘我想你说得不错，’他承认说。我们继续聊了一会，接着他叫秘书过来，为下个月开了一张价值3.5 万美元的订单。

“我花了好多钱，失去了好多生意，才终于学到：跟人家争辩是划不来的，也学到从别人的观点来看事情，使他说‘是的，是的’才更有收获和更有意思。”

在加州奥克兰市主持卡耐基课程的艾迪·史诺，叙述他之所以成为一家商店的好顾客，只是因为那家商店老板婉转的话，使他说了“不错”这句话的关系。艾迪喜欢用弓箭打猎，并且在弓、箭以及装备方面花了不少钱。当他弟弟来看他的时候，他想向常光顾的那家店租一支

弓带他弟弟去打猎。但是店员说他们不出租弓，因此艾迪就打电话给另一家商店。艾迪描述了以后发生的事。

“一个声音听起来非常令人愉快的男士接听了电话，他对我租弓问题的答复和原来那家商店完全不同。他说很抱歉他们不再租弓了，因为他们负担不起。然后他问我以前是不是租过弓，我回答说，‘不错，几年以前’。他又提醒我当时可能要付25 到30 美元的租金，我又说了‘不错’。然后他又问我是不是一个希望省些钱的人，当然我又回答‘不错’。他说明他们正在拍卖一些附有一切装备的弓，只要34 块9 毛5 分钱一套，我只要付出比租金多4 块9 毛钱，就可以下买下一整套。他解释这就是他们为什么停止出租弓的原因，他问我这样做是不是很划得来。我的‘不错’的答复引导我去买了一套弓，而当我去拿弓的时候，我又在他店里买了一些其他的东西。并且从那以后，我便成为他们的固定顾客。”

“雅典的牛蝇”苏格拉底是伶俐的老顽童，虽然常打着赤脚，却在40岁秃头的时候娶了一个19 岁的女孩子。他做了一件历史上只有少数几个人做到的事：他彻底的改变了人类的思潮。而现在，在他死后23个世纪，他还被尊为在这个争论不休的世界中最卓越的口才家之一。

他的方法是什么？他是否对别人说他们错了？没有，他太老练了，不会做那种事。他的整套方法，现在称之为“苏格拉底妙法”，以得到‘是，是’，为根据。他所问的问题，都是对方所同意的，他不断地得到一个同意又一个同意，直到他拥有很多的‘是，是”。他不断地发问，直到最后几乎不知不觉之下，他的对手发现自己所得到的结论，正是他在几分钟之前坚决反对的。

下次我们要自作聪明地对别人说他错了的时候，不要忘了赤足的苏格拉底。而提出一个温和的问题，一个能得到“是，是”反应的问题。

二 学会倾听

大多数的人，要使别人同意他自己的观点时，将话说得太多了，尤其是推销员，常犯这种划不来的错误。尽量让对方说话吧，他对自己事业和他的问题，了解得比你多。所以向他提出问题，让他告诉你几件事。

如果你不同意他，也许会很想打断他。拿破仑·希尔指出，千万不要那样，那样做很危险。当他有许多话急着说出来的时候，他是不会理你的。因此你要耐心地听着，抱着一种开放的心胸；要做得诚恳，让他充分地说出他的看法。

让另一个人讲话，不但有助于处理商场上的业务，也有助于处理家庭里发生的事情。芭贝拉·魏尔生和她女儿洛瑞的关系快速地恶化下去，洛瑞过去是一个很乖、很快乐的小孩，但是到了十几岁却变得很不合作，有的时候，甚至与她争辩不已。魏尔生太太曾经教训过她，恐吓过她，还处罚过她，但是一切都收不到效果。

一天，魏尔生太太对拿破仑·希尔说，“我放弃了一切努力。洛瑞不听我的话，家事还没有做完就离家去看她的朋友。在她回来的时候，我当然要对她大吼一番，但是我已经没有发脾气的力气了。我只是看着她并且伤心地说，‘洛瑞，为什么会这样？’“洛瑞看出我的心情，用平静的语气问我，‘你真的要知道？’我点点头，于是洛瑞就告诉了我，开始还有点吞吞吐吐，后来就毫无保留地说出了一切情形。我从来没有听她要说的话，我总是告诉她该做这该做那。当她要把她的想法、感觉、看法告诉我的时候，我总是打断她的话，而给她更多的命令。我开始认识到，她需要我不是一个忙碌的母亲，而是一个密友，让她把成长所带给她的苦闷和混乱发泄出来。过去我应该听的时候，却只是讲，我从来都没有听她说话。

“从那次以后，我让她尽量地说。她把她心里的事都告诉了我。我们之间的关系大为改善。她再度成为一个很合作的人”

法国哲学家罗西法古说：“如果你要得到仇人，就表现得比你的朋友优越吧；如果你要得到朋友，就要让你的朋友表现得比你优越。”

为什么这句话是事实？因为当我们的朋友表现得比我们优越，他们就有了一种重要人物的感觉；但是当我们表现得比他还优越，他们就会产生一种自卑感，造成羡慕和嫉妒。

纽约市中区人事局最得人缘的工作介绍顾问是亨丽塔，但是过去的情形并不是这样。在她初到人事局的头几个月当中，亨丽塔在她的同事之中连一个朋友都没有。为什么呢？因为每天她都使劲吹嘘她在工作介绍方面的成绩、她新开的存款户头，以及她所做的每一件事情。

“我工作做得不错，并且深以为傲，”亨丽塔对拿破仑·希尔说，“但是我的同事不但不分享我的成就，而且还极不高兴。我渴望这些人能够喜欢我，我真的很希望他们成为我的朋友。在听了你提出来的一些建议后，我开始少谈我自己而多听同事说话。他们也有很多事情要吹嘘，把他们的成就告诉我，比听我吹嘘更令他们兴奋。现在当我们有时间在一起闲聊的时候，我就请他们把他们的欢乐告诉我，好让我分享，而只在他们问我的时候我才说一下我自己的成就。”

德国人有一句谚语，大意是这样的：“最纯粹的快乐，是我们从那些我们的羡慕者的不幸中所得到的那种恶意的快乐。”或者，换句话说：“最纯粹的快乐，是我们从别人的麻烦中所得到的快乐。”

是的，你的一些朋友，从你的麻烦中得到的快乐，极可能比你的胜利中得到的快乐大得多。

因此，我们对于自己的成就要轻描淡写。我们要谦虚，这样的话，永远会受到的欢迎。

我们应该谦虚，因为你我都没什么了不起。我们都会去世，百年之后就被人忘得一干二净了。生命是如此短暂，请不要在别人面前大谈我们的成就，使别人不耐烦，我们要鼓励他们谈谈他们自己才对。回想起来，你反正也没有什么好谈的。你知道什么东西使你没有变成白痴吗？没有什么了不起的东西，只不过是你甲状腺中的碘罢了，价值才5 分钱。如果医生割开你颈部的甲状腺，取出一点点的碘，你就

变成一个白痴了。5 分钱就可在街角药房中买到的一点点的碘，是使你没有住在疯人院的东西。价值5 分钱的碘！没有什么好谈的。

因此，如果你要别人同意你的观点，应遵循的规则是：

“使对方多多说话。”

试着去了解别人，从他的观点来看待事情就能创造奇迹，使你得到友谊，减少摩擦和困难。

由此可见，倾听使人获得收益：

1、倾听可以使他人感受到被尊重和被欣赏。

根据人性的知识，我们知道，人们往往对自己的事更感兴趣，对自己的问题更关注，更喜欢自我表现。一旦有人专心倾听我们谈论我们自己时，就会感受自己被重视。

卡耐基曾说：专心听别人讲话的态度，是我们所能给予别人的最大赞美。

不管对朋友、亲人、上司、下属，倾听有同样的功效。

倾听他人谈话的好处之一是，别人将以热情和感激来回报你的真诚。

2、倾听能真实地了解他人，增加沟通的效力。

推销员如果只顾自己一个劲地说产品如何如何的好，而不学会使用倾听的话，他是无法了解顾客。无法了解顾客，则推销的效率就低，甚至令人讨厌。一个成功的推销员说过：有效的推销是自己只说三分之一的话。把三分之二的话留给对方去说，然后，倾听。倾听使你了解对方对产品的反映以及购买产品的各种顾虑、障碍等。只有当你真实地了解了他人，你的人际沟通才能有效率。

人们都喜欢自己说，而不喜欢听人家说，常常在没有完全了解别人的情况下，对别人盲目下判断，这样便造成人际沟通的障碍、困难，甚至冲突和矛盾。

3、倾听可以减除他人的压力，帮助他人理清思绪。

美国最有名望的前总统林肯有一个故事很能说明这个问题。

美国南北战争曾经陷入一个困难的境地，身为美国总统的林肯，心中有来自多方面的压力。他把他的一位老朋友请到白宫，让他倾听自己的问题。

林肯和这位老朋友谈了好几个小时。他谈到了发表一篇解放黑奴宣言是否可行的问题。林肯一一检讨这一行动的可行和不可行的理由，然后把一些信和报纸上的文章念出来。有些人怪他不解放黑奴，有些人则因为怕他解放黑奴而骂他。

在谈了数小时后，林肯跟这位老朋友握握手，甚至没问他的看法，就把他送走了。

这位朋友后来回忆说：当时林肯一个人说个不停，这似乎使他的心境清晰起来。他在说过话后，似乎觉得心情舒畅多了。

是的，当时遇到巨大麻烦的林肯，不是需要别人给他忠告，而只是需要一个友善的、具同情心的倾听者，以便减缓心理压力，解脱苦闷。

这就是我们碰到困难所需要的。心理学家已经证实：倾听能减除心理压力，当人有了心理负担和问题的时候，能有一个合适的倾听者是最好的解脱办法之一。

你帮了别人的忙，解除人家的困境，当你需要的时候，别人就会随时感恩报德的。

4、倾听是解决冲突、矛盾、处理抱怨的最好方法之一。

一个牢骚满腹，甚至最不容易对付的人，在一个人有耐心、具同情心的倾听者面前都常常会软化而通情达理。

某电话公司曾碰到一个凶狠的客户，这位客户对电话公司的有关工作人员破口大骂，怒火中烧，威胁要拆毁电话。他拒绝付某种电信费用，他说那是不公正的。他写信给报社，还向消费者协会提出申诉，到处告电话公司的状。

电话公司为了解决这一麻烦，派了一位最善于倾听的“调解员”去会见这位惹是生非的人。这位“调解员”静静地听着那位暴怒的客户大

声的“申诉”，并对其表示同情，让他尽量把不满发泄出来。3 个小时过去了，调解员非常耐心地静听着他的牢骚。此后还两次上门继续倾听他的不满和抱怨。

当调解员再次上门去倾听他的牢骚时，那位已经息怒的顾客把这位调解员当作了最好的朋友。

由于调解员利用了倾听的技巧，友善地疏导了暴怒顾客的不满，尊重了他的人格，并成了他的朋友，于是这位凶狠的客户也通情达理了，自愿把所有的该付的费用都付清了。矛盾冲突就这样彻底解决了。那位仁兄还撤销了向有关部门的申诉。

5、倾听可以学习他人，使自己聪明，同时摆脱自我，成为一个谦虚的受人欢迎的人。

每个人都有他的长处和特色，倾听将使我们能取人之长，补己之短。同时防备别人的缺点错误在自己身上出现。这样便能使自己更加聪明。

当你把注意力集中到倾听理解对方的时候，你便会很容易地摆脱掉人们比较讨厌的“自我”的纠缠。这样你便会成为一个倍受人欢迎喜欢的谦虚的人。

6、少说多听，还可以保护自己必要的秘密。

当你说话过多的时候，就有可能把自己不想说出去的秘密泄露出来。这对某些人来说将会带来不良后果。做生意谈判时，有经验的生意人常常先把自己的牌底藏起来，注意倾听对方的谈话，在了解对方情况后，才把自己的牌打出去。

《圣经》里说，上帝赐给我们两只耳朵、一个嘴巴，就是要我们少说多听。

倾听作为人格的魅力之一，倾听作为一种技巧，应该掌握哪些方法要领呢？拿破仑·希尔对此作出了回答：

（1）真心愿意听，并集中注意力。

如果你没有时间，或别的原因不想倾听某人谈话时，最好是客气地提出来：“对不起，我很想听你说，但我今天还有两件事必须完成。”

如果你不真心愿意听又勉强去听，或装着倾听，则你可能会不自觉的开小差，比如一边听，一边翻书或做别的，想别的。你的举动逃脱不了说话人的眼睛。说话人对你的粗心产生很大的不满。我们设身处地想想，对一个漠视我们谈话又勉强应付的人，你的感觉是什么？

倾听可能会耽误我们一些时间，但如前面所述，倾听对我们对他人都有好处，只要我们事先安排好时间，或只要有一些空闲时间，我们专心致志地去倾听他人谈话是值得的。真心真意，就能集中注意力。

（2）要耐心。

①是等待或鼓励说话者把话说完，直到你能听懂他的全部意思。有些人语言表达可能会有些零散或混乱，但如你有足够的耐心，任何人都可以把事情说清楚的。

②是遇到你不能接受的观点，甚至有伤你的某些感情的话，你也得耐心听完。你不一定要同意对方观点，但可表示理解。一定要想办法让说话人把话说完，否则你无法达到倾听的目的。

③避免某些不良的习惯。

随便插话打岔、改变说话人的思路和话题、任意评论和表态，把话题拉到自己的事情上来、一心二用做其他事等等，这些都是常见的不良习惯，妨碍倾听。我们要回避一些不利倾听习惯的诱惑，方法是把注意力集中在听懂、理解对方所说的话上。

④适时进行鼓励和表示理解。

倾听一般以安静认真听为主，脸向着说话者，眼睛看着说话人的眼睛或手势，以理解说话人的身体辅助语言。同时必须适时用简短的语言如“对”、“是的”等或点头微笑之类进行适时的鼓励，表示你的理解或共鸣。让说话人知道，你在认真的听，并且听懂了。如果某个意

思没听懂，你可以要求说话人重复一遍，或解释一下。这样说话人能顺利地把话说下去。

⑤适时作出反馈。

说话人的话告一段落你可以作出一个听懂对方话的反馈。有时说话人会要求倾听人作出反馈。准确的反馈对说话人会有极大的鼓舞。比如："你刚才的意思我理解是..”、“你的话是不是可以这样来概括..”等等。但是不准确的反馈却不利于倾听。

三 夸奖别人

一句轻轻的夸奖，能使别人如沐春风。

一声诚意的致谢，能使别人飞腾上天。

因此，要看如何正确使用夸奖的决窍，既取悦别人，又使自己如愿以偿。

如此美事，何乐而不为！

（一）夸奖别人

拿破仑·希尔认为，人类本性最深的需要是渴望别人的欣赏，因此我们一定要多夸奖别人。即使是用最普通最平常的语言夸奖别人，对于你来说，是平常又平常的事，但对于别人来说，意义却非同凡响，它可以使别人愉悦，使别人振奋甚至可以因为这句话而改变自己的一生。卡耐基在这方面很有办法。

夸奖别人有两种方式，从小方面着手或从大方面着手。卡耐基对这两方面都很擅长。

在卡耐基教学课程中，有位来自匹兹堡的学生，他叫比西奇。比西奇在上课过程中似乎显得特别的笨，在每个方面都似乎差人一等。因此，他感到很沮丧。

他终于带着失望的心情来到卡耐基的办公室，对卡耐基说：

“卡耐基先生，我想退学。”

“为什么？”卡耐基奇怪地问。

“我..我感觉比别人笨多了，根本学不会你的教程。”

“我觉得不是这样的，比西奇！”卡耐基说：

“在我的感觉中，这半个月来，你比以前进步明显，在我的心目中，你是个勤奋而又成功的学生。”

“真的是吗？”比西奇略带惊喜地问。

“真的是这样的！照着这样发展，到毕业时，你一定会取得优异成绩的。”

卡耐基继续说：

“在我小时候，人们都认为我是个笨孩子，那时的我是多么的忧郁！后来，我摆脱了忧郁，同时也摆脱了‘笨’，你比我当年强多了！”听了这番话后，比西奇内心深处升起了希望。他凭着自己的努力和卡耐基先生的赞话终于学完了全部教程，毕业时成绩虽不很优异，但也足以让人刮目相看了。

比西奇毕业后，回到家乡，开了一家小小的肉联厂。开厂之初，进展并不顺利，卡耐基继续写信鼓励和夸奖他：

“我觉得你办肉联厂的念头相当不错，这是个很有前途的机会，你一定会因自己的努力而获得巨大成功的。”

比西奇收到这些信后，非常的感动，他同时也将这夸奖的艺术用于自己的雇员，没想到收效很大。在经济大萧条时代，整个美国都面临着挨饿的危机，人们四处求职谋生，争取仅有的面包和土豆。

比西奇开的肉联厂虽然也受到了经济危机的冲击，生意遭挫，但在那个年代里既能保持住肉联厂的生意，又可让雇员们拿到足够的工资，这不能不算是件奇迹。

比西奇后来回忆说，肉联厂之所以在经济萧条的时候存在，一是和自己及雇员兢兢业业的敬业精神有关，二是他运用了卡耐基的夸奖技巧，使自己和工人们连成一条心，厂子因而得以生存。

夸奖别人可以从一些小事进行，不一定给予壮志凌云般的鼓励，在小方面夸奖别人是一种重要的交际手段。可以从各方面进行，例如：

参加一个朋友的宴会，你可以夸奖忙得不亦乐乎的主妇：

“你的菜炒得真好吃，你看，这么一大桌菜，几个人一下了便吃完了。”

那位主妇马上觉得自己的劳动成果有人欣赏和赞美，一天的疲劳立刻消失，同时下次宴请你时会表现得更加卖力。

如果你的下属连夜赶写一篇文章给你过目，如果写得很好，你不妨直接大胆地赞美：

“你的文章写得很棒！”

即使可能他的文章略为逊色，也不妨赞美他几句。这样会让他觉得你是一个能够信任他、重用他的好上司。

夸奖别人最忌讳的是用不很诚意的态度说出敷衍的话。例如，你看到你的女友今天穿了一件新衣服，你只说了句“你的衣服很好看。”那是完全不够的，你不妨加上：“这衣服配你的肤色特别好看！”“你买这种新衣服特别有眼光！”等等随兴发挥的话，那一定会把你的女友逗得咯咯的笑，并且柔顺得象只小猫。

千万得记住：人是喜欢被人夸奖、被人欣赏和赞美的，当别人一夸到他比别人更强或某方面做得特别的好，那他一定会变得乐不可支的。

当然应将“夸奖”和“拍马屁”区别开来。夸奖是一门艺术。可以使别人和自己快乐，而“马屁功夫”则是阿谀奉承且庸俗的东西，一旦落入“拍马屁”的陷阱内，那么你的夸奖便不是成功的夸奖。

（二）反击夸奖法

如何接受别人的夸奖，并将夸奖行之有效地反馈给夸奖你的人，这也是一种很精深的决窍。同时，作为一个受夸奖的人应正确分辨夸奖来自何方，用意如何，你是否坦然接受夸奖或拒绝夸奖，这一切都取决于夸奖本身。

拿破仑·希尔成功学的领路人卡耐基对于别人给予自己诚意的夸奖向来报之谨慎的态度。

冬日的黄昏，卡耐基和几位朋友坐在熊熊的炉火旁，大家似乎显得很兴奋，正在讨论关于在加拿大开设卡耐基课程的事。

有位朋友手中拿了一株木兰递给了卡耐基说：

“戴尔，我真替你高兴，你凭着你自己的努力开创了这么成功的事业，想当初，我和你呆在忧郁小室时大家都是一贫如洗，现在你成功了，而且是那么有名气，我真的佩服你！”

对着这位朋友由衷的夸奖，卡耐基内心油然而生一种自豪感，同时立刻露出微笑以示对朋友的夸奖表示感激，并说：

“耐尔，你知道吗？每当夜深人静时，我便会默默地思索，我的成功，固然有上帝在帮助我，但同时也离不开你们的帮助，耐尔，卡利西..”

他看着朋友们的脸，一个个地念着他们的名字：

“真的，缺少你们的帮助，我此刻可能依旧是一贫如洗。”

对于卡耐基回报的夸奖，围在火炉边的朋友们内心更加热乎，大家投入更大的热情去探讨有关课程的事情。

第二天清晨，卡耐基步履匆匆地走进了办公室，发现莫莉一脸的笑意，他便问：

“什么事使你这么高兴，莫莉？”

莫莉回答：

“我昨天用你教我的反击夸奖法去夸奖在舞厅里的一名先生，你猜，结果怎么样？”

“怎么样呢？”

莫莉笑着说?

“嘻嘻，那位先生高兴得哈哈大笑，然后就一直笑着，过了许久，他的嘴还是张着，但却没有笑声。大家觉得很奇怪，上前一看，居然他笑得合不拢嘴了，我们马上打电话去叫救护车来。”

卡耐基听了哈哈大笑，同时伸手摸摸自己的下巴，说：

“但愿我不要笑得合不拢嘴了！”

莫莉此刻被逗得花枝乱颤。

卡耐基此刻又教了莫莉一些其他关于反击夸奖法的妙招，并说：

“莫莉，此刻你可以马上辞职了！”

莫莉一惊，问：

“为什么，我工作出现差错了吗？”

“没有，因为你可以当一位夸奖家了！”

莫莉舒了一口气，又忍不住笑了起来。

对于别人诚心诚意的夸奖，你不可欣然接受，连一点表示也没有。

例如，你的朋友过生日，你精心买了一条领带送给他，你的朋友会说：

“很感激你的礼物，这条领带花纹很美，让人看起来显得更加潇洒！”

此刻你千万不要傻乎乎地坐在那里接受夸奖，你可以用你的微笑立刻回报对方，同时说：

“我觉得你的不凡气质佩上这条领带更是非同凡响！”

这会使主人内心感到极度的愉快。

这种反击夸奖可以用于现场，也可以借他人之口将你的美意传达过去，例如在他的妻子和其他朋友面前夸他，也不失为一种好办法。

（三）别自己夸奖自己

很多人喜欢自我炫耀，自我陶醉，有一点小成绩或小胜利便沾沾自喜，大肆宣扬，这其实毫无可取之处。往往居功自诩的人是最让人厌恶，不讨人喜欢，同时还是一个失败的交际者，居功不自夸，才是一种正确的交际方法。

卡耐基曾对那些自我炫耀，自我夸奖的学员逐一提出各种各样的批评，让他们改正自己的错误。他认为自我炫耀是交际中的一个致命之处，因为没有人坐下来听你胡吹乱侃你所谓的荣耀。

卡耐基对学员们说：

“荣耀是别人赠予你的，而不是自己说什么便是什么，应自己努力去争取。”

卡耐基曾对他的学员说过许多因自我夸耀而导致失败的故事。

他的一位朋友和妻子最先被认为是幸福的一对，人们对他们的美满结合及婚后有一段甜蜜生活相当羡慕。

可是后来情况出现了变化。丈夫越来越觉得不适合妻子了。原来他的妻子是个爱慕虚荣的人，很喜欢自我夸耀。这位女人追求社交界的名声和赞誉，并喜欢在宴会、舞会上大出风头。

而丈夫呢，对这些浅薄的事情极度厌恶，他又不得不痛苦地陪着妻子出席一个又一个宴会、舞会。无休止地交际几乎耗光他的金钱。

当这位丈夫提出不愿再参加宴会时，这位妻子立刻号啕大哭，马上歇斯底里大发作，把装着鸦片的小瓶子凑到嘴边，在地板上打滚，发誓要自杀，还要跳井自尽。

这位丈夫再也忍受不了这种夫妻生活了，他看了一眼这位曾是自己深爱过的女人，然后毅然决定和她离婚。

妻子开始以为丈夫是在开玩笑，不大在意，但得知丈夫决心已下，再也无法更改时，这个时候才大大后悔，但为时已晚了。

卡耐基础说完这个故事后，意味深长地说：

“这种长时间的虚荣，它可以导致你永久地失去亲人和朋友。”

还有一种即兴吹嘘，即在宴会上，或其他场合大肆吹嘘自己，可能马上就会受到耻笑的。

他举了在他第八期培训班中，有一位喜欢自吹自擂的学员叫杜洛尔·洛克菲勒。一到班上就宣称自己是洛克菲勒家族成员，拥有巨大的根基和事业。

同学们立刻用敬佩的眼光看着他，和他攀谈，希望能学习到洛克菲勒那种敬业精神。

可吹嘘很快就被打破了，据别人说，他只不过是大公司里一个小职员罢了，为了出人头地也曾大肆炫耀，但其实一无所有。

于是，卡耐基告诫学员们切勿吹嘘，自吹自擂毫无可取之处。

在日常生活中，一些自夸话千万不要挂在嘴边，例如：

“不是我，就没有这个公司！”

“要是让我来做这件事，比他强多了！”

“现在的人比我们那时可差远了。”

这种话你每说一遍，你的形象会使你在别人心目中下降几分，若常常挂在嘴边，那你的形象肯定一落千丈。

逢人便大吹大擂，而且自己认为是吹得天衣无缝，其实，内行或聪明的人一眼便会看穿这种游戏，他们便会嗤之以鼻。

因此，假若你真的很出色，那么就让别人来赞扬你，给你面子。因为大家都很清楚，好坏一眼分明。

让别人来赞扬你吧！

（四）如何使用恭维话

说恭维话要注意场合、对象及恭维的内容，最忌就是敷衍了事，不着边际。恭维者自以为口才过人，受恭维者则如坠云雾，不知所言。

因此，说恭维话时一定要充满真诚，出自肺腑，让人越听越舒服，这样，恭维者便可达到交际的目的。

卡耐基虽然不大喜欢恭维人，但对恭维术却自有一套。卡耐基认为使用恭维话时一定要方法正确，千万不可滥用。

在卡耐基的记忆中有着一段令他恐惧的历史，那就是他离开戏团后，曾去当二流推销员的经历。

如果在那时没有工作，随时就可能饿死，卡耐基不得不到派克尔德货车专柜当个二流推销员，他那时推销员成绩并不理想，但他正确使用了恭维术，使他奇迹般在那个地方呆了下来，并生存下去。

卡耐基对发动机、车油和部件设计之类的机械知识毫无兴趣，因此他无法掌握自己推销产品的性质。

当有顾客走来时，卡耐基立刻走上前向他们推销货车，但说话往往连货车边都沾不上，顾客觉得他是一个疯子，很奇怪老板怎么会雇一个疯子来卖货车。

老板这时很气愤地向他走来，吼道：

“戴尔，你是在卖货车还是在演说？告诉你，明天再卖不出去东西，我会让你滚蛋的。”

卡耐基此刻心中也急了，要知道，每天的面包费还得从老板那儿出呢。

他立刻说：

“老板，为了你我可以吃上面包，我会好好的干的，而且呢，你瞧，看天气，明天你的生意会一帆风顺的。”

老板这时才消了气，被卡耐基恭维得舒舒服服。

当然卡耐基为了生存，自然下了番苦功夫，第二天时来运转，竟卖出了一个汽车引擎。

这时老板内心感到卡耐基是个可造之才，因此，解雇他的事再也没有提起过。

卡耐基现在仍旧记忆犹新，感觉到恭维术的重要性。

当然，一些模式化的恭维话最好不要套用，因为别人已经腻了，象“承蒙关照，实在感激不尽”“祝你一帆风顺”这套话尽量少用，最好是就地取材，或别出心裁、推陈出新等等。

如果你到一个朋友家作客，主人是一个种花高手，你就恭维他种的花很美和比较罕见；主人养了一条狗或一只猫，你应该恭维狗或猫的乖顺灵巧。

这种恭维是一种富有心计的恭维，比说些虚伪无用的漂亮恭维话有用得多了。因为你赞美对方的劳动成果或心爱的宠物，让对方感觉到他是个很有用的人，陶醉感油然而生。

恭维别人要讲究实际，同时要有旁敲侧击的能力。假如有位政界要人很有政绩，但他的诗写得也可以，你想恭维他时就撇开恭维他的

政绩，转而恭维他所写的诗，假如你还能背上一首或诵上一两句他的诗，那么你不妨和他作个长谈，取得的交际成果就很可喜了。

这就是对名人的恭维法，对普通人，恭维他的劳动成果就使他欣欣然，恭维名人则一定要会旁敲侧击，恭维那些鲜为人知，但他内心又极度想让别人津津乐道的东西。原本他内心也羞于启齿，此刻经你一恭维，他顿时会精神大爽。

言不由衷的话千万别说，恭维别人的短处会使人认为你在嘲笑他，并且会认为你是一个浅薄无知的人。

拿破仑·希尔总结道，恭维话包涵三个方面：一不可恭维过多；二不可不切实际地恭维；三莫乱恭维。

第三节 笑的魅力

笑，是人类的天性。

人人都能笑，但并不是人人都会笑。

笑的魅力无穷无尽，笑的艺术无穷无尽。

一 微笑的魅力

拿破仑·希尔认为，真诚的微笑不但可以使人们和睦相处，也能给人带来极大的成功。

旅馆大王康拉德·希尔顿就是善于利用微笑而获得成功的典型。

希尔顿独霸“皇后、皇帝”两座大饭店，当之无愧地享用了美国“旅馆大王”的称号。

美国“旅馆大王”希尔顿于1919 年把父亲留给他的12000 美元连同自己挣来的几千元投资出去，开始了他雄心勃勃的经营旅馆生涯。当他的资产从1500 美元奇迹般地增值到几千万美元的时候，他欣喜而自豪地把这一成就告诉母亲，想不到，母亲却淡然地说：“依我看，你跟以前根本没有什么两样..事实上你必须把握比5100 万美元更值钱的东西：除了对顾客诚实之外，还要想办法使来希尔顿旅馆的人住过了还想再来住，你要想出这样一种简单、容易、不花本钱而行之久远的办法去吸引顾客。这样你的旅馆才有前途。”

母亲的忠告使希尔顿陷入迷惘：究竟什么办法才具备母亲指出的“简单、容易、不花本钱而行之久远”这四大条件呢？他冥思苦想，不得其解。于是他逛商店、串旅店，以自己作为一个顾客的亲身感受，得出了准确的答案：

“微笑服务”。只有它才实实在在地同时具备母亲提出的四大条件。

从此，希尔顿实行了微笑服务这一独创的经营策略。每天他对服务员的第一句话是“你对顾客微笑了没有？”他要求每个员工不论如何辛苦，都要对顾客投以微笑，即使在旅店业务受到经济萧条的严重影响的时候，他也经常提醒职工记住：“万万不可把我们的心里的愁云摆在脸上，无论旅馆本身遭受的困难如何，希尔顿旅馆服务员脸上的微笑永远是属于旅客的阳光。”

因此，经济危机中纷纷倒闭后幸存的20%旅馆中，只有希尔顿旅馆服务员的脸上带着微笑。结果，经济萧条刚过，希尔顿旅馆就率先进入新的繁荣时期，跨入了黄金时代。

美国《商业周刊》主编卢·扬大谈到企业管理中顾客问题时说：“大概最重要、最基本的经营管理原则乃是接近顾客，同顾客保持接触，从而满足他们今天的需要并预见他们明天的愿望。可是现在普遍忽视了这个基本前提。”美国的许多学者也通过对美国许多优秀公司的研究，总结出这样一句格言：优秀公司确实非常接近他们的顾客。企业如果可能接近顾客，微笑服务是法宝。

一个商店、旅馆如果缺乏美好的微笑，就如同花园失去了和煦的春风和明媚的阳光。从事服务行业的经理们，不妨效仿一下希尔顿旅馆的做法，或许，这会使你的事业飞黄腾达。

二 笑容应急术

有人问卡耐基为什么在他的演讲中魅力无穷？卡耐基朝那人微笑了一会儿，说：“因为我会恰当地使用我的微笑，而微笑又是人类情感共同的沟通，一笑便充满了意义。

戴尔·卡耐基在讲授他的课程中，曾碰到许许多多的尴尬事。但他总是能轻而易举地解决这些事。

有位从法国来的年轻美貌的女学生，有一天用挑逗的话问这位年轻的教师卡耐基：

“亲爱的老师，在法国女子和美国女子中，你更喜欢哪一个？”

这种话突然冒出，的确有点使人难以回答。因为卡耐基如果回答喜欢法国女子多一些，觉得有点儿不近情理，若说喜欢美国女子多一些，又会伤了这位法国女学生的心，这样，对他的工作开展就有弊处。

卡耐基此刻对这位女学生微微一笑，迎着她挑逗的目光说：

“凡是喜欢我的女子，我都喜欢她！”

如此一句简单而又轻松的话，将这位法国女士的浓情融于微笑中。他的这一句话既合乎情理，又让对方心情愉快。这便是微笑的艺术魅力。

卡耐基在教授课程中，将他的微笑艺术融入到生活与课堂中去。

卡耐基匆匆地回到家里，却发觉家里坐着两个横眉立目的男子，卡耐基心中感到非常的奇怪，便上去问他为什么不请而至。

其中一个男子开口说到：“我按照你课程所说的去做，可是我失败了。”

卡耐基听了微微一笑，便问：“你学的是什么课程，然后做的是什么工作？”

在卡耐基微笑的感召之下，这名男子放松了一些，他便向卡耐基说他是卡耐基的函授学生，学的是推销课程，但老是碰到失败。

卡耐基替他分析了失败的原因，那一夜，一直到很晚，那位男子才离去。

卡耐基这时才轻松地坐了下来，喝上一杯可口的啤酒，这才明白，微笑的魅力不只大于解除尴尬之事，而且还可以勉励别人，给人信心。

他于是在日记本上写下了下面一段话。

“我至今才明白微笑的真正含义，它不仅带给你许许多多的好处，而且让你体会到人生中人们互相信任的美妙”。

微笑是人人都会的，在应付许多事时，当然需要一定灵活度和口才艺术。

急中生智，并非人人都具有。这次应付过去，下次并不一定能够轻松应付。

卡耐基提出了许多措施，这不一定以聪明者或急智者为基础，一般人都可从中大获其利。

用微笑来应急是一件相当好的事，微笑有时充满一种神秘的色彩，当你微笑时，是用一种无言的欣赏来回答，使对方内心感到温暖和舒服。

还可以用微笑拒绝一些无聊的，不近人情的或难以回答的问题。许多名人，著名外交家在回答一些无聊记者的问题时，往往运用一副“笑而不答”

的神情，使那些无孔不钻的记者难以继续问下去。

微笑还有许多好处！

当你正和你恋人呕气时，恋人为你的行为生气时，你不妨微笑一下吧！

当你和朋友辩论一个问题而争得面红耳赤时，为表示你并未生气，微笑一下吧！

当你妻子责怪你在她生日时没有给她买生日礼物对你嗔怪不已时，微笑一下吧！微笑在口才艺术中有着无可抵挡的作用，认真使用吧，定会受益匪浅的！

三 说笑话的秘诀

当一大群人相聚时，如果大家都陷于沉闷，那么聚会便死气沉沉。如果中间有一个人在此刻谈笑风生，妙趣横生，令人忍俊不禁，

整个聚会便进入一种热闹和谐的气氛中，那么，这位谈论者一定是掌握了说笑话秘诀的一个成功的交际者。

说笑话可能是交际艺术中最难的一门艺术了。它不仅和人的乐观天性有关，而且也需要一定的知识和技巧，卡耐基在他课程中便着重训练说笑话的技巧，许多学生学了课程之后，原本木讷之人都将笑话说得既幽默又诙谐，令人刮目相看。

拿破仑·希尔讲过这样一则故事：

一位推销员，他去推销一种新产品，在一大群人中开始他的工作时，人们不了解这种新产品，对他的推销都不予理睬。这时人群中有人喊道：

“喂，年轻人，说一个笑话吧，说得好我们便买你的产品。”

这名年轻人没有办法，只得开始说了一个笑话。

大家等他说完了，可一个人都没有笑，只是用眼盯着他，似乎这个笑话一点也不好笑，这名推销员急了，问：“怎么没有人笑啊？”

人群中才哄堂大笑，人们只是因为他说了大半天笑话一点儿也不好笑才哄笑起来了。

寇地斯，是名大夫，医术精湛，但说笑话时总是乏味之极，这令他非常的苦恼。

卡耐基告诉他不要灰心，一般说来，没有经受过训练的人去说笑话，失败者占60%，及格者占30%，成功者只占10%罢了。而这10%的是因为他的说话技巧相当的高，或者他是一个说笑话天赋极高的人。只要他经受过训练，完全有可能成为一个会说笑话，并且会成为一个相当成功的人。

寇地斯大夫轻松而又愉快地接受了卡耐基课程教育。

课程结束后，卡耐基陪同寇地斯大夫参加了一个祝贺州棒球队获胜的庆功会。寇地斯大夫是个棒球热爱者，在棒球界有相当的声望。

在庆功会上，大家都请寇地斯大夫起来说话。如果在以前，他可能会面红耳赤，但此刻寇地斯大夫大方地站起来，以轻松笑话为开

头，愉快地说了一段话，听众立刻掌声如雷。

寇地斯大夫后来在一家报纸发表了一篇文章，充分地肯定培养说笑话的技巧及掌握后的受益情况。

说笑话不一定要让人笑得前仰后翻，最平常的，最轻松的笑话便是最高级的笑话。

说笑话时说者不笑，那又是一个方法。当然脸上不必死板板的，微含笑意便可，如果说笑话者自己未说先笑了起来，大家精神便松驰下来，笑话便难以取得效果。说笑话时，脸上表情、手上举止一定要配合所说笑话，要做得煞有其事，使听众纵声大笑。

秘诀之二是说笑话时一定不要卖关子，特别在关键处，笑话和谚语不同，它需要急速而下，使听者在笑意凝集时突然在一瞬间释放出来，哈哈大笑，那便是取得说这个笑话的很大成果了。

说笑话要注意的是，当你说一半时，却无一人发笑，你此刻只好捧自己的场，自己纵声大笑，这样，才不会出现冷场的气氛。

当然，别人说话时，你尽量捧场，因为你捧了别人的场，别人自然会捧你的场。你才能在交际中大展身手。

四 运用智慧的幽默

快乐人生中有那么

Chapter_9

一条，就是如何运用智慧的幽默。这样开玩笑就不易伤害别人的心，使他和自己的生活时时刻刻地充满了风趣和快乐。那么，这样的人，便是一个令人快乐的成功的交际家。

有些朋友经常抱怨自己学了开玩笑的技巧后，却往往弄巧成拙，将玩笑开得太过分，伤害到亲人和朋友的心。

开玩笑过分的确会伤害过朋友的心，因此，玩笑过分和玩笑禁忌千万要掌握。

在卡耐基浪迹曼哈顿的时候，迫于生计，他不得不加入一个戏团工作。

在戏团工作当然需要进行戏剧排练。

一天，他邀请一名叫丽丝的女生到忧郁小室里作客。他让丽丝坐在椅子上，自己换了一件深色西装，突然将双手在空中紧握，叫道：

“丽丝，丽丝，我只爱你一人，丽丝，我要紧紧拥抱你而死去。”

忧郁小室其余几个同学都目瞪口呆，以为卡耐基发了疯。

尽管丽丝明白卡耐基是在演戏，但在众目睽睽之下，显得很窘迫，想站起来马上离开。

这时卡耐基走到丽丝跟前，“扑通”一声跑了下去继续叫道：

“丽丝，噢，丽丝，我就是..爱你。我要象罗蜜欧和朱丽叶一样拥抱你而死！”

丽丝这时似乎也进入了角色，她将头缓缓低下，深情地注视着卡耐基..这时掌声四起，卡耐基才站起来宣布这是一次意外的戏剧排练，相当成功，同学们围绕着他俩大声叫嚷，庆祝他们的成功。

正因为这次过失的玩笑给卡耐基带来了一次麻烦。

可能是因为表演过于投入，或也可能是忧郁小室同学们的渲染，在戏团里传开了一次不应该有，却似乎合理存在的误会。

丽丝的男友气势汹汹地来找他，似乎想逼迫卡耐基让步。

卡耐基原先有点二丈儿和尚摸不着头脑，明白之后立刻向丽丝男友解释道，那是一场误会，完全是一场误会。

丽丝的男友开始不大相信，但因为卡耐基的微笑使他的气消了不少。

卡耐基继续说到：

“我只不过想开一个玩笑，没想到这个玩笑开得太大了，真让人出乎意料。”

在卡耐基平和而又耐心的解释下，丽丝男友和他前嫌尽释，还成了卡耐基的好朋友。

从那以后，卡耐基就明白了许多：生活需要欢乐和笑谑的阳光，但阳光过于强烈，很容易摧毁友谊和爱情这些过于娇嫩的花朵。

因此，在社交场合中，开开玩笑是为了活跃气氛。显示出你智慧的幽默，但事情往往有两方面，有其利处也有弊处，玩笑过了份，乐极生悲，搞得大家不欢而散，那就不是成功的交际了。

那么如何运用智慧的幽默呢?

开玩笑时首先确定你的朋友类型。一般来说，朋友类型可分三种，一种是机智狡猾型，另一种是大智若愚型，还有一种是介于二者之间。开第一种人玩笑时，这种人不会让你占任何便宜，会组织语言进行反攻，使你无法得逞，开第二种人玩笑时，他会显得若无其事，与大家一道欢笑，或者装傻，似乎不懂得此事。因此，这两种人的玩笑都可以开。

最提心的是你的第三种类型的朋友。这种人被人笑过之后很容易恼羞成怒，搞得大家不欢而散。

所以，开最安全的玩笑必需事先了解朋友是属于那种类型的人，这样，开起玩笑来，既无伤大雅，又热闹满室，显得交际水平特别的高。

开玩笑时还要注意一点就是：

不要把自己的快乐建筑在别人的痛苦上！因此，开玩笑时，不应取笑他人的生理缺陷，例如驼背，断足，麻脸等等。也不要笑别人考试不过关，做生意倒了霉，或别人衣衫褴褛..对于这些东西，你应该显示你仁厚的同情心，去安慰，鼓励他们，让他们觉得你是个有情有义的人，他们会对你产生信任及尊敬，无形中你便建立了领导威严。

开玩笑时，切忌不要开下流低级的玩笑。对着陌生人的面，或对着有女士存在的场所大谈特谈低级下流的玩笑，人们不仅不认为你是个交际高手，反而会认为你太浅薄了。

所以，你把你的聪明机智运用到智慧的幽默中来，使别人和自己都享受快乐，那么，你就得到更多喜欢你、钦佩你的人，获得支持和关心你的朋友。

五 笑里藏刀的批评法

批评是一门深刻的艺术，如果稍有不慎，艺术便会变成废物。因此，掌握批评的技巧相当重要，笑里藏刀的批评法不失为一种好的批评法，使人在心情舒坦中改正自己的错误，而且批评也会收到良好的教育效果。

卡耐基对其学生及其属下批评有一种绝妙的技巧，能使对方心服口服地接受了批评，同时在以后也很少再犯此类错误。

由于事业发展，卡耐基开办了人事发展班。这个班重心是沟通人际关系和发展良好的人际关系。招收的学员来自各种机构。包括政府单位、汽车经销公司、工厂和银行。

有一天，来自加利福尼亚旧金山市的一位保险商向卡耐基发火：“我接受了你的课程后，发觉自己的推销才能的确有进步，但为什么还是不能把我的业务搞上去呢？”

卡耐基此刻露出了微笑，他告诉这位经销商：

“有一棵苹果树，它接受了阳光、雨露、养料，春天开花，夏天结果，秋天成熟，成熟的时候，并非所有的苹果都会在一块儿成熟。有

些苹果早已红透了，而有的依旧青青待熟，并非它不会成熟，而是时间还没有到而已。”

这名推销商此时平静下来，他明白自己太急功近利了，在愉快中接受了批评，离开了纽约。

一年后，卡耐基收到加州这名商人的一封信，信中有张感谢信，滑稽的是，还有一张他的业务单，居然是当时加州保险为之最，并且在信中他雄心勃勃地说要将保险事业推到全国。

卡耐基在教授课程中，经常把这个例子讲述给他的学员听，让他们吸取经验。

作为卡耐基的秘书，莫莉，一位漂亮而又娴静的姑娘，她认为卡耐基可能是世界个最好的上司，永远也听不到他用尖锐刻薄的语言来批评下属。

一天，莫莉匆匆整理卡耐基明天要讲演的稿件，离下班只有一刻钟，可她想急着回家，将稿件整理好，放在桌子上，便离开了。

第二天下午，她坐在办公室里正看着《纽约时报》，这时卡耐基演讲回来，笑吟吟地看着她。

莫莉便问：

“卡耐基先生，演讲成功吗？”

“非常成功，掌声四起！”

“那祝贺你了！”莫莉由衷地笑着说。

看着这个纯洁的姑娘，卡耐基继续笑着说：

“莫莉，你知道吗？我今天去给人家演讲如何摆脱忧郁，创造和谐的主题，我一打开演讲稿，读了下去，下面便哄堂大笑。”

“那一定是你讲演太精彩了！”

“的确很精彩，我读的是一段关于如何让奶牛多产奶的一条新闻。”说完，笑吟吟地拿出了这张报纸，递给莫莉。

莫莉的脸一下红了，她喃喃地说。

“昨天我太粗心了，卡耐基先生，这不会令你丢脸吧！”

“当然没有，你这样做使我自由发挥得更好，还得感谢你呢！”

从此以后，莫莉再也没有因为要急着回家或干其它什么事而做错过什么。因为她觉得卡耐基是个风趣而又仁慈的上司。

卡耐基认为，能够避免批评他人便尽量避免。非得批评的时候，可以采取笑里藏刀的方式。

首先，要做到先说笑话让对方融入自己的氛围中来，然后提出批评，使他（她）在甜蜜中接受批评，事情就解决了。

当然这批评不能太重，否则会引起逆反心理，使对方产生错误的理解，反而容易把事弄糟。

当然，笑里藏刀的批评方式仅是一种交际方法，可以举一反三，自己摸索越多越好。

六 微笑安慰法

在社会生活中，有很多人需要安慰，例如：病人和病人的家属，死者的亲人，失恋者，失败者。在这时候，千万不要吝惜你的微笑，请用微笑去安慰他们吧，这样，你会获得更多的朋友。

每个人都有同情心的，即使再冷酷无情的人都会存在那么一点怜悯之心。

如何运用同情心，是交际中的一大艺术，正因为人们互相鼓励和支持，心灵上互相照应，才能创造更多更好的东西。

卡耐基经常用下列言论鼓励他的亲人和朋友们。

“好好休养，你过几天会健康地走出医院的。”

“小伙子，好好干，凭着你的才华一定会做出成绩的。”

“只要你持之以恒，相信你一定会走上成功的辉煌之路的。”

卡耐基的朋友也经常从这些言论中获得勇气和安慰。

对于别人，卡耐基从来不吝惜自己同情的微笑。

一天黄昏，卡耐基还坐在办公室里工作站。莫莉小姐急匆匆从楼下走上来，一副娇喘的样子。

卡耐基抬着看了看她，安慰地说：

“别着急，莫莉，你有什么事慢慢地说！”

莫莉休息了一会儿，说：

“刚刚莫西先生来过，告诉我，你的好友卡西娅病了，她住在州立第五医院！”

“谢谢你，莫莉！”

卡西娅是卡耐基的同乡，在卡耐基浪迹曼哈顿时，曾给了卡耐基许多照顾，卡耐基决定乘着黄昏去探望她。

街上华灯初上，整个城市沐浴在一片祥和之中，卡耐基买了一束鲜花，赶到州立第五医院。

他敲了敲卡西娅的病房，从里边传来微弱的声音：“请进！”

卡耐基轻轻推开了门，将鲜花放在卡西亚的身旁。卡西娅看到卡耐基来探望，心中很高兴：

“谢谢你，来自老家的朋友！”

卡耐基问：

“你现在感觉如何？”

“好多了！”

卡耐基继续说：

“你真幸运，但愿此刻我也能生点小病，可以少工作多休息几天。”

卡西娅被逗笑了，便说：

“你真想病吗，那就代替我吧！”

卡耐基的脸上洋溢着微笑：

“但愿如此，童年时，在玛丽维尔，每当我一有点小毛病，头痛啦，发烧啦，妈妈马上用手按着圣经给我祈祷，求天主赐福给我！”

“那时候我也是一样的。”

两人便开始聊起了童年，故乡、故乡中美丽而又痛苦的那条河..这次探病是一次成功的探访，卡耐基充分地显示出了他施以同情的微笑妙计，从而巩固了友谊。

怎样做到行之有效的微笑式的安慰呢？这需要一定技巧。

假如你的某位朋友失恋了，他（她）现在感到非常的痛苦。你现在想去安慰他（她），就必采取一定的策略。

在这时候你说些“你忘了她（他）吧！”或“我明天给你介绍一个更好的！”这些俗套的话，对方可能早已听腻了。这个时候你可以约他（她）到效外散步，给对方讲有趣的可笑的新闻，以及一些幽默的生活趣事，让他（她）感受到生活的有趣和可爱，重新鼓起生活的勇气，再对他（她）说海阔天空的事，说些俏皮话给对方听，例如“问世间幸福为何物，那是音乐和啤酒”

之类的话。

当然，你在显示你同情的微笑的同时，不要太表露你的怜悯，这样，会令对方生厌的。

请记住：用同情的微笑技巧，很容易赢得新朋友的欢喜和巩固老朋友的友谊。

第四节 别吝惜自己的同情

与人相处能不能成功，全看你能不能以同情的心理，接受别人的观点。

拿破仑·希尔认为，同情在中和酸性的狂暴感情上，有很大的化学价值。

每天你所遇见的人中，有四分之三都渴望得到同情。给他们同情吧，他们将会爱你。

你想不想拥有一个神奇的短句，它可以免去争执，除去不良的感觉，创造良好意志，并能使他人注意倾听？

这句话就是：“我一点不怪你有这种感觉。如果我是你，我的想法也会跟你的一样。”

象这样的一段话，会使脾气最坏的老顽固软化下来，而且你说这话时，应该有百分之百的诚意，因为如果你真的是那个人，这样，你的感觉就会完全和他一样。以亚尔·卡朋为例。假设你拥有亚尔·卡朋的

躯体、性情和思想，假设你拥有他的那些环境和经验，你就会同他完全一样——也会得到他那种下场。因为，就是这些事情——也只有这些事情——使他变成了那种面目。

你目前的一切，原因并不全在你——记住，那个令你觉得厌烦、心地狭窄、不可理喻的人，他那副样子，原因并不在于你。为那个可怜的家伙难过吧。可怜他，同情他。你自己不妨默读约翰·戈福看见一个喝醉的乞丐蹒跚地走在街道上时所说的这句说："若非上帝的恩典，我自己也会是那样。"

每天你所遇见的人中，有百分之七十五都渴望得到同情。给他们同情吧，他们将会爱你。

一个入主白宫的人，几乎每天都要遇到棘手的做人处世问题。塔夫脱总统自然也不例外，而他从经验中学到，"同情"在中和酸性的狂暴感情上，有很巨大的化学价值。塔夫脱在他的《服务的道德》一书中，举了一个例子，详细说明他如何平息一位既失望又具有野心的母亲的怒气。

"一位住在华盛顿的夫人，"塔夫脱写着："她的丈夫具有一些政治影响力，她跑来见我，缠了我6 个多礼拜，要求我任命他儿子出任某项职位。

她得到许多参议员及众议员的协助，并请他们一起来见我，重申对她的保证。

这项职位需要具备某些技术条件，于是我根据该局局长的推荐，任命了另外的一个人。然后，我接到那位母亲所写来的一封信，批评我是世界上最差劲的人，因为我的拒绝使她成为一个很不愉快的妇人，她更进一步抱怨说，她已跟她的州代表商讨过了，将投票反对一项我特别感兴趣的行政法案，她说这正是我该得到的报应。

"当你接到这样的一封信时，你马上会想，怎能跟一个行为不当或甚至有点无礼的人认真起来，然后，你也许会写封回信。而如果你够聪明的话，就会把这封回信放回抽屉，然后把抽屉锁上，先等上两天

——象这类的书信，通常要迟两天才回信——经过这段时间，你再把它拿出来，就不会想把它寄出去了。我采取的正是这种方式。于是，我坐下来，写一封信给她，语气尽可能有礼貌。我告诉她，在这种情况下，我很明白作为母亲的一定十分失望，但是，事实上，任命一个人并不是凭我个人的喜好来决定，我必须选择一个有技术资格的人，因此，我必须接受局长的推荐。我并表示，希望她的儿子在目前的职位上能完成她对他的期望。这终于使她的怒气化解。她写了一条便条给我，对于她前次所写的那封信表示抱歉。

“但是，我送出去的那项任命案，并未立刻获得通过，经过一段时间之后，我接到一封声称是她丈夫的来信，但是，据我看起来，笔迹和上次那位夫人的来信完全一样。信上说，由于她在这件事情上过度失望，导致神经衰弱，病倒在床上，已演变成最严重的胃癌。难道我就不能把以前那个名字撤销，改由她儿子代替，而使她开朗？我不得不再写一封信，这次是写给她的丈夫。我说，我希望那项诊断是不正确的，我很同情，他的妻子如此病重他一定十分难过，但要把送出去的名字撤销，是不可能的。我所任命的那个人最后终于获得通过，在我接到那封信的两天之后，我在白宫举行一次音乐会。

最先向我的夫人和我致意的，就是这对夫妇，虽然这位作妻子的最近差点‘死去’。”

满古是吐萨市一家电梯公司的业务代表。这家公司和吐萨市一家最好的旅馆签有合约，负责维修这家旅馆的电梯。旅馆经理为了不愿给旅客带来太多的不便，每次维修的时候，顶多只准许电梯停开两个小时，但是修理至少要八个小时。而在旅馆便于停下电梯的时候，他的公司都不一定能够派出所需要的技工。

在满古先生能够为修理工作派出一位最好的技工的时候，他打电话给这家旅馆的经理。他不去和这位经理争辩，他只说：

“瑞克，我知道你们旅馆的客人很多，你要尽量减少电梯停开时间。我了解你很重视这一点，我们要尽量配合你的要求，不过，我们

检查你们的电梯之后，显示如果我们现在不彻底把电梯修理好，电梯损坏的情形可能会更加严重，到时候停时间可能会更长。我知道你不会愿意给客人带来好几天的不方便。”

经理不得不同意电梯停开八个小时。因为这样总比停开几天要好。由于满古表示谅解这位经理要使客人愉快的愿望，他很容易地而且没有争议地赢得了经理的同意。

诺瑞丝是一位钢琴教师。她述说了她怎样处理钢琴教师和十几岁女孩子常常会发生的一些问题。贝贝蒂留着特长的指甲。任何人要弹好钢琴，留了长指甲就会有妨碍。

诺瑞丝太太报告说：“我知道她的长指甲对她想弹好钢琴的愿望是一大障碍。在开始教她课之前，我们谈话的时候我根本没有提到她的指甲问题。

我不想打击她学钢琴的愿望。我也知道她以不失去它引以为傲，并且花很多工夫照顾，以使它看起来是很吸引人的指甲。

“在上了第一堂课之后，我觉得时机成熟，就对她说：‘贝贝蒂，你有很漂亮的手和美丽的指甲。如果你要把钢琴弹得如你所能够的以及你所想要的那么好，那么如果你能把指甲修短一点，你就会发现把钢琴弹好真是太容易了。你好好地想一想，好不好？’她做了一个鬼脸，表示她一定不会把指甲修短，我也跟她的母亲谈到这种情形，也提到了她的指甲很美丽，又得到否定的反应。很明显的，贝贝蒂仔细修剪过的美丽的指甲，对她来说是极为重要。

“第二个星期贝贝蒂来上第二堂课。出乎我的意料，她修短了她的指甲。

我赞扬她做出这样的牺牲，我也谢谢她母亲给她的影响。她母亲回答说：‘哦，我什么也没有说。贝贝蒂自己决定的。这是她第一次听别人劝告修短了她的指甲。’”

贝贝蒂知道她的指甲很美丽，要命令她把指甲修短可以说是非常困难的，但是诺瑞丝太太并没有这样做，她只不过暗示贝贝蒂：“我很

同情你——我知道决定把指甲短不是一件容易的事，但在音乐方面的收获，将会使你得到更好的补偿。”

因此，如果你希望人们接受你的思想方式，就应该“对他人的想法和愿望表示同情。”

第五节 认错的艺术

你如果先承认自己也许有错，别人才可能和你一样宽容大度，认为他有错。

就象拳头打击一样，伸着的拳头要想再打出去，必须先缩回来。拿破仑·希尔认为，你如果先承认自己也许有错，别人才可能和你一样宽容大度，认为他有错。

当西奥多·罗斯福入主白宫的时候，他承认说，如果他的决策能有百分之七十五的正确率，就达到他预期的最高标准了。象罗斯福这么一位本世纪的杰出人物，最高希望也只有如此，你我呢？

如果你肯定别人弄错了，而直率地告诉他，可知结果会如何？举一个特殊的例子来说明。施先生是一位年轻的纽约律师，最近在最高法庭内参加一个重要案子的辩论。案子牵涉了一大笔钱和一项重要的法律问题。

在辩论中，一位最高法院的法官对施先生说：“海事法追诉期限是六年，对吗？”

“庭内顿时静默下来，”施先生讲述他的经验说：“似乎气温一下就降到冰点。我是对的。法官是错的。我也据实地告诉了他。但那样就使他变得友善了吗？没有。我仍然相信法律站在我这一边。我也知道我讲得比过去都精彩。但我并没有使用外交辞令。我铸成大错，当众指出一位声望卓著、学识丰富的人错了。”

没有几个人具有逻辑性的思考。我们多数人都犯有武断、偏见的毛病。

我们多数人都具有固执、嫉妒、猜忌、恐惧和傲慢的缺点。因此，如果你很想指出别人犯的错误时，请在每天早餐到前坐下来读一

读下面的这段文字。

这是摘自詹姆士·哈维罗宾森教授那本很有启示性的《下决心的过程》中的一段话：

“我们有时会在毫无抗拒或热情淹没的情形下改变自己的想法，但是如果有人说我们错了，反而会全心全意维护我们的想法。显然不是那些想法对我们珍贵，而是我们的自尊心受到了威胁..‘我的’这个简单的词，是做人处世的关系中最重要的，妥善运用这两个字才是智慧之源。不论说‘我的’晚餐，‘我的’狗，‘我的’房子，‘我的’父亲，‘我的’国家或‘我的’上帝，都具备相同的力量。我们不但不喜欢说我的表不准，或我的车太破旧，也讨厌别人纠正我们对火车的知识、水杨素的药效或亚棕王沙冈一世生卒年月的错误..我们愿意继续相信以往惯于相信的事遭到了怀疑，我们就会找尽借口为自己的信念辩护。结果呢，多数我们所谓的推理，变成找藉口来继续相信我们早已相信的事物。”

本杰明·富兰克林的优点之一就是，他改掉了他傲慢、粗野的习性。

“我立下一条规矩。”富兰克林说，“决不正面反对别人的意见，也不准自己太武断。我甚至不准许自己在文字或语言上措辞太肯定。我不说‘当然’、无疑’等，而改用‘我想’、‘假设’、或我想象’一件事该这样或那样；或者‘目前我看来是如此’。当别人陈述一件我不以为然的事时，我决不立刻驳斥他，或立即指正他的错误。我会在回答的时候表示在某些条件和情况下，他的意见没有错，但在目前这件事上，看来好象稍有两样等等。

我很快就领会到改变态度的收获；凡是我参与的谈话，气氛都很融洽。我以谦虚的态度来表达自己的意见，不但容易被接受，更减少一些冲突；我发现自己有错时，也没有什么难堪的场面，而我碰巧是对的时候，更能使对方不固执已见而赞同我。

“我一开始采用这套方法时，确实觉得和我的本性相冲突，但久而久之就愈变愈容易，愈象我自己的习惯了，而也许五十年以来，没有

人听我讲过些什么太武断的话。（我正直品性下的）这个习惯，是我在提出新法案或修改旧条文时，能得到同胞重视，并且在成为民众协会的一员后，能具有相当影响力的重要原因；因为我并不善于辞令，更谈不上雄辩，遣词用字也很迟疑，还会说错话；但一般来说，我的意见还是得到广泛的支持。”

哈尔德·伦克是道奇汽车在蒙他拿州比林斯的代理商，他就知道该怎么做。他说销售汽车这个行业压力很大，因此他在处理顾客的抱怨时，常常冷酷无情，于是造成了冲突，使生意减少，以及产生种种的不愉快。

“了解这种情形并没有好处后，我就尝试另一种办法。我会这样说：‘我们确实犯了不少错误，真是不好意思。关于你的车子，我们可能也有错，请你告诉我。’“这个办法很能够使顾客解除武装，而等到他气消之后，他通常就会更讲道理，事情就容易解决了。很多顾客还因为我这种谅解的态度而向我致谢。

其中两位还介绍他们的朋友来买新车子。在这种竞争剧烈的商场上，我们需要更多这一类的好顾客。我相信对顾客所有的意见表示尊重，并且以灵活和礼貌的方式加以处理，就会有助于胜利。”

他承认自己也许会弄错，就绝不会惹上困扰。这样做，不但会避免所有的争执，而且可以使对方跟你一样的宽宏大度，承认他也可能弄错。

当然，这在事实上是没有错的，承认自己有错让你有些难过，但事情往往会成功，以此来冲淡你对认了错的沮丧是值得的，况且在绝大多数时候，你最终还是要把对方的错误纠正过来，只是不是在你们的一开始，而是要在气氛和谐下来时，你的方式不是那么强硬而是委婉地说出来。

克洛里是纽约泰勒木材公司的推销员。他承认，多少年来，他总是明白指出那些脾气大的木材检验人员的错误。他也赢得了辩论。可

是一点好处也没有。“因为那些检验员象裁判一样。一旦裁决下去，绝不肯更改。”

克洛里看出，他虽在口舌上获胜，却使公司损失了成千上万的金钱。他决定改变技巧，不再抬杠了。下面是他自讲的经历：

有一天早晨，我办公室的电话响了。一位焦躁愤怒的主顾，在电话那头抱怨我们运去的一车木材完全不符合他们规格。他的公司已经下令车子停止卸货，请我们立刻安排把木材搬回去。在木材卸下四分之一车之后，他们的木材检验员报告说， 55%不规格。在这种情况下，他们拒绝接受。

我立刻动身到对方的工厂去，途中，我一直在寻找一个解决问题的最佳的办法。通常，在那种情形下，我会以我的工作经验和知识，引用木材等级规则，来说服他的检验员，那批木材超出了水准。然而，我又想，还是把课堂上学到的做人处世原则运用一番看看。

我到工厂，发现购料主任和检验员闷闷不乐，一副等着抬扛吵架的姿态。

我们走近卸货的卡车，我要求他们继续卸货，让我看看情形如何，我请检验员继续把不合规格的木材挑出来，把合格的放到一堆。

看着他进行了一会儿，我才知道，原来他的检查太严格，而且也把检验规则弄拧了。那批木材是白松，虽然我知道那位检验员对硬木的知识很丰富，但检验白松却不够格，经验也不多。白松碰巧我是最内行的。但我对检验员评定白松等级的方式提出反对意见吗？绝对没有。我继续观看，慢慢地开始问他某些木料不合标准的理由何在。我一点也没有暗示他检查错了。我强调，我请教他，只是希望以后送货时，能确实满足他们公司的要求。

以一种非常友好而合作的语气请教他，并且坚持要他把不满意的部分挑出来，使他高兴起来，于是我们之间的剑拔弩张情绪开始松驰消散了。偶尔我小心地提几句，让他自己觉得有些不能接受的木料可

能是合乎规格的，也使他觉得他从前的价格只能要求这种货色。但是，我非常小心，不让他认为我有意为难他。

渐渐地，他的整个态度改观了。最后他坦白承认，他对白松木的经验不多，并且问我从车上搬下来的白松板问题。我就对他解释为什么那些松板都合乎检验规格，而且仍然坚持，如果他还认为不合用，我不要他收下。他终于到了每挑出一块不合用的木材，就有罪恶感的地步。最后他看出，错误是在他们自己没有指明他们所需要的是多好的等级。

最后的结果是，在我走了之后，他重新把卸下的木料检验一遍，全部接受，于是我们收到一张全额支票。

单以这件事来说，运用一点小技巧，以及尽量遏止自己点出别人的错误，就可以使我们公司在实质上减少一大笔现金的损失，而我们所获得的良好关系，则非金钱所能衡量。

这都是在假如从原则上说你是对的情况下，你该先尊重别人意见，不要和他们争辩，不要刺激他们。但如果是你错了，你则应迅速而热诚地承认。

卡耐基以他的亲身经历告诉我们，迅速而热诚地承认，比你去争辩有效得多，而且有趣得多。

在纽约有一个森林公司，卡耐基就曾住在附近，因此他常常带着他的雷斯——一只小波士顿斗牛犬去散步，它是一只和善而不伤人的小猎狗；因为他在公园时很少碰到人，卡耐基常常不替雷斯系狗链或戴口罩。

有一天，他们在公园里遇见一位骑马的警察，他好像迫不急待要表现出他的权威。

“你为什么让你的狗跑来跑去，不给它系上链子或戴上口罩，”他喝斥道。“难道你不晓得这是违法的吗？”

“是的，我晓得，”卡耐基轻柔的回答，”不过我认为它不至于在这儿咬人。”

“你不认为！你不认为！法律是不管你怎么认为的，它可能在这里咬死松鼠，或咬伤孩子。这次我不追究，但假若下回给我看到这只狗没有系上链子或套上口罩在公园里的话，你就必须跟法官解释啦。”

卡耐基客客气气地答应照办。

卡耐基的确照办了——而且是好几回。可是他的小狗不喜欢戴口罩，因此，他们决定碰碰运气。事情很顺利，但接着他们撞上了暗礁。一天下午，雷斯和他在一小山坡上赛跑。突然间——很不幸地——卡耐基看到那位执法大人。跨在一匹红棕色的马上。雷斯跑在前头，直向那位警察跑去。

这下可糟了，他决定不等警察开口就先发制人。他说：“警官先生，这下你当场逮住我了。我有罪，我没有托辞，没有借口了。你上星期警告过我，若是再带小狗出来而不替它戴上口罩你就要罚我。”

“好说，好说，”警察回答的声调很柔和，“我晓得在没有人的时候，谁都忍不住要带这么一条小狗出来。”

“的确是忍不住，”卡耐基回答，“但这是违法的。”

“象这样的小狗大概不会咬伤别人吧，”警察反而为卡耐基开脱。

“不，它可能会咬死松鼠，”卡耐基说。

“哦，你大概把事情看得太严重了，”他告诉卡耐基，“我们这样办吧。

你只要它跑过小山，到我看不到的地方——事情就算了。”

那位警察，也是一个人，他要的是一种重要人物的感觉；因此当卡耐基责怪自己的时候，唯一增强他自尊心的方法，就是以宽容的态度表现慈悲。

但如果卡耐基有意为自己辩护的话——嗯，你是否跟警察争辩过呢？

但卡耐基不和他正面交锋，承认他绝对没错，自己绝对错了；卡耐基爽快地、坦白地、热诚地承认这点。因为卡耐基站在他那边说话，他反而为卡耐基说话，整个事情就在和谐的气氛上结束了。

如果我们知道免不了会遭受责备，何不抢先一步，自己先认错呢？听自己谴责自己不比挨人家的批评好受得多吗？

你要是知道有某人想要或准备责备你，就自己先把对方要责备你的话说出来，那他就拿你没有办法了。十之八九他会以宽大、谅解的态度对待你，忽视你的错误——正如那位警察对待卡耐基和雷斯那样。

一个人有勇气承认自己的错误，也可以获得某种程度的满足感。这不只可以清除罪恶感和自我卫护的气氛，而且有助于解决这项错误所造成的问题。

新墨西哥州阿库克市的布鲁士·哈威，错误地核准一位请病假的员工全薪。在他发现这错误之后，就告诉这位员工，并且解释说必须纠正这项错误，他要在下次薪水支票中减去多付的薪水金额。这位员工说这样做会给他带来严重的财务问题，因此请求分期扣回他多领的薪水。但这样哈威必须先获得他上级的核准。“我知道这样做，”哈威说，“一定会使老板大为不满。在我考虑如何以更好的方式来处理这种状况的时候，我了解到这一切的混乱都是我的错误；我必须在老板面前承认。

“我走进他的办公室，告诉他我犯了一个错误，然后把整个情形告诉了他，他大发脾气地说这应该是人事部门的错误，但我重复地说这是我的错误。

他又大声地指责是会计部门的疏忽，我又解释说这是我的错误。他又责怪办公室另外两个同事，但是我一再地说这是我的错误。最后他看着我说，‘好吧，这是你的错误。现在把这个问题解决掉吧。’这项错误改正过来了，而没有给任何人带来麻烦。我觉得我很不错，因为我能够处理一个紧张的状况，并且有勇气不去寻找借口。自那以后，我的老板就更加看重我了。”

即使傻瓜也会为自己的错误辩护，但能承认自己错误的人，却会凌驾于其他人，而有一种高贵怡然的感觉。比方说，历史上对南北战

争时的李将军有一笔极好的记载，就是他把毕克德在盖茨堡的失败完全归咎在自己身上。

毕克德那次的进攻，无疑是西方世界最显赫、最辉煌的一场战斗。毕克德本身就很辉煌。他长发披肩；而且跟拿破仑在意大利战役一样，他几乎每天都在战场写情书。在那悲剧性的七月以后，当他的军帽斜戴在右耳上方，轻盈地前进时，他那群效忠的部队不禁为他喝彩起来。他们喝彩着，跟随他向前冲刺。军旗翻飞，军刀闪耀，军容威武、骁勇、壮大，北军也不禁发出喃喃地赞赏。

毕克德的队伍轻松地向前冲锋，穿过果园和玉米田，踏过花草，翻过小山，同时，北军大炮一直没有停止向他们轰击。但他们挺进，毫不退缩。

突然北军步兵从隐伏的墓地山脊后面窜出，对着毕克德那毫无预防的军队，一阵又一阵地开枪。山间硝烟四起，惨状有如屠场、火山爆发。几分钟之内，毕克德所有的旅长，全部阵亡，5000 士兵折损五分之四。阿米士德统率其余部队冲刺，奔上石墙，把军帽顶在指挥刀上挥动，高喊，“弟兄们，宰了他们！”

他们做到了。他们跑过石墙，用枪把、刺刀拚死肉搏，终于使南军军旗在那儿飘扬了一会儿。虽然那只是短暂的一会儿，但却是南军的辉煌纪录。

毕克德的冲刺——勇猛、光荣，然而却是失败的开始。李将军失败了。

他没办法突破北方，而他也知道这点。

南方的命运决定了。

李将军大感懊丧，震惊不已，他将辞呈送上南方的戴维斯总统，请求改派“一个更年轻有为之士”。如果李将军要把毕克德的进攻所造成的惨败归咎于任何人的话，他可以找十个借口。有些师长失职啦。骑兵到得太晚不能接应步兵啦。这也不对，那也错了。

但是李将军太高明，不愿意责备别人，当残兵从前线退回南方战线时，李将军亲自出迎，自我谴责起来。“这是我的过失，”他承认说，“是我，我一个人，使这场战斗打败了。”

历史上很少将军有这种勇气和情操，承认自己并独负战争失败的责任。

艾柏·赫马是位最独具风格的作家之一，他那尖锐的笔经常惹起强烈的不满。但是赫马少见的作人技巧，常常将他的敌人变成为朋友。

例如，当一些愤怒的读者写信给他，表示对他的某些文章不以为然，结尾又痛骂他一顿时，赫马就如此回复：

“回想起来，我也不尽然同意自己。我昨天所写的东西，今天不见得全部同意。我很高兴知道你对这件事的看法。下回你在附近时，欢迎驾临，我们可以交换意见。遥祝诚意。

赫马 谨上”

别忘了卡耐基告诉你有“用争斗的方法，你绝不会得到好的结果，但用让步的方法，收获会比预期的高出许多。”

第九章 创新致胜

创造力是最珍贵的财富，如果你有这种能力，就能把握生活的最佳时机，从而缔造伟大的奇迹。

第一节 创新必胜保守必败

你的心理状态决定你的能力。你能做多少，要看你想做多少而定。成功都是保留给具有“我能把事情做得更好”的态度的人。

一 什么是创新

首先，让我们来弄清“创造性思考”的含义。大部分人都把“创造性的思考”想象成电或小儿麻痹症疫苗的发现，或小说创作，或彩色电视机的发明。不错，这些都是创新的结果。但是，创新不是某些行业专有的，也不是超常智慧的人才具备。

那么，什么是创新呢？

一个低收入的家庭订出一项计划，使孩子能进一流的大学。这就是创新。

一个家庭设法将附近脏乱的街道变成邻近最美的地区。这也是创新。

想法子简化资料的保存，或“没有希望”的顾客推销，或让孩子做有建设的活动，或使员工真心喜爱他们的工作，或防止一场口角的发生，拿破仑·希尔告诉我们，这些都是很实际的每天都会发生的创新的实例。

什么叫创新？《伊索寓言》里的一个小故事给我们一个形象的解释：一个暴风雨的日子，有一个穷人到富人家讨饭。

“滚开！”仆人说，“不要来打搅我们。”

穷人说，“只要让我进去，在你们的火炉上烤干衣服就行了。”仆人以为这不需要花费什么，就让他进去了。

这个可怜人，这时请救厨娘给他一个小锅，以便他“煮点石头汤喝”。

“石头汤？”厨娘说，“我想看看你怎样能用石头做成汤。”于是他就答应了。穷人于是到路上拣了块石头洗净后放在锅里煮。

“可是，你总得放点盐吧。”厨娘说，她给他一些盐，后来又给了豌豆、薄荷、香菜。最后，又把能够收拾到的碎肉末都放在汤里。

当然，您也许能猜到，这个可怜人后来石头捞出来扔回路上。美美地喝了一锅肉汤。

如果这个穷人对仆人说：“行行好吧！请给我一锅肉汤。”会得到什么结果呢？因此，伊索在故事结尾处总结道：“坚持下去，方法正确，你就能成功。”

创新不需要天才。创新只在于找出新的改进方法。任何事情的成功，都是因为能找出把事情做得更好的办法。接着，我们来看看，怎样发展、加强创造性的思考。

培养创造性的思考的关键是要相信能把事情做成。要有这种信念，才能使你的大脑运转，去寻求做这种事的方法。

拿破仑·希尔问PMA 成功之道训练班上的学员："你们有多少人觉得我们可以在三十年内废除所有的监狱？"

学员们显得很困惑，怀疑自己听错了。一阵沉默以后，拿破仑·希尔又重复："你们有多少人觉得我们可以在三十年内废除所有的监狱？"

确信拿破仑·希尔不是在开玩笑以后，马上有人出来反驳："你的意思是要把那些杀人犯、抢劫犯以及强奸犯全部释放吗？你知道会有什么后果吗？这样我们就别想得到安宁了。不管怎样，一定要有监狱。"

大家开始七嘴八舌：

"社会秩序将会被破坏。"

"某些人生来就是坏坯子。"

"如有可能，还需要更多的监狱呢！"

"难道你没有看到今天报上谋杀案的报道吗？"

还有人提出必须有监狱，警察和狱卒才有工作做。

拿破仑·希尔接着说："你们说了各种不能废除的理由。现在，我们来试着相信可以废除监狱，假设可以废除，我们该如何着手。"

大家有点勉强地把它当成试验，沉静了一会儿，才有人犹豫地说：

"成立更多的青年活动中心可以减少犯罪事件。"

不久，这群在10 分钟以前坚持反对意见的人，开始热心地参与了。

"要消除贫穷，大部分的犯罪都起源于低收入的阶层。"

"要能辨认、疏导有犯罪倾向的人。"

"借手术方法来医治某些罪犯。"

总共提出了78 种构想。

这个实验的重点是：当你相信某一件事不可能做到时，你的大脑就会为你打出种种做不到的理由。但是，当你相信——真正地相信，某一件事确实可以做到，你的大脑就会帮你找出能做到的各种方法。

二 创新的特点

与常规性思维相比较，创新思维具有自己的特点，主要是：

（一）独创性

创新性思维的特点在于创新，它在思路的探索上、思维的方式方法上和思维的结论上，那独具卓识，能提出新的创见，作出新的发现，实现新突破，具有开拓性和独创性。常规性思维是遵循现存常规思维的思路和方法时进行思维，重复前人、常人过去已经进行的思维过程，思维的结论属于现成的知识范围。人生思维所要解决的是实践中不断出现的新情况和新问题。常规性思维所要解决的是实践中经常重复出现的情况和问题。

注意观察研究，可以看到我们周围有两种类型的人：一种是不加分析地接受现在的知识和观念，思想僵化，墨守陈规，安于现状。这种人既无生活热情，更无创新意识，另一种是思想活跃，不受陈旧的传统观念的束缚，注意观察研究新事物。这种人不满足于现状，常常给自己提出疑难问题，勤于思考，积极探索，敢于创新。我们应该学习后一种人，培养和锻炼创造性思维的能力。

（二）它的机动灵活性

创新性思维不局限于某种固定的思维模式、程序和方法，它既独立于别人的思维框架，又独立于自己以往的思维框架。它是一种开创性的、灵活多变的思维活动，并伴随有“想象”、“直觉”、“灵感”等非规范性的思维活动，因而，具有极大的随机性、灵活性，它能做到因人、因时、因事而异。

常规性思维一般是按照一定的固有思路方法进行的思维活动，他们的思维缺乏灵活性。

（三）风险性

创新性思维的核心是创新突破，而不是过去的再现重复。它没有成功的经验可借鉴，没有有效的方法可套用，它是在没有前人思维痕迹的路线上去努力控制。

因此，创造性思维的结果不能保证每次都取得成功，有时可能毫无成效、有时可能得出错误的结论。这就是它的风险。但是，无论它取得什么样的结果，都具有重要的认识论和方法论的意义。因为即使是它的不成功结果，也向人们提供了以后少走弯路的教训。常规性思维虽然看来“稳妥”，但是它的根本缺陷不是能为人们提供新的启示。

三 创新的意义

人们为了取得对尚未认识的事物的认识，总要探索前人没有运用过的思维方法，寻求没有先例的办法和措施去分析认识事物，从事获得新的认识和方法，从而锻炼和提高人的认识能力。

在实践过程中，运用创新性思维，提出的一个又一个新的观念，形成的一种又一种新的理论，作出的一次又一次新的发明和创造，都将不断地增加人类的知识总量，丰富人类的知识宝库，使人类去认识越来越多的事物，为人类实现由“必然王国”向“自由王国”和“幸福乐园”的飞跃创造条件。

创新性不满足人类已有的知识经验，努力探索客观世界中尚未被认识的事物的规律，从而为人们的实践活动开辟新领域、打开新局面。没有创新性思维，没有勇于探索和创新的精神，人类的实践活动只能停留在原有水平上，人类社会就不可能在创新中发展，开拓中前进，必然陷入停滞甚至倒退的状态。

拿破仑·希尔指出，人的可贵之处在于创造性的思维。一个有所作为的人只有通过有所创造，为人类作出了自己的贡献，才能体会到人生的真正价值和真正幸福。创新思维在实践中的成功，更可以使人享受到人生的最大幸福，并激励人们以更大的热情去继续从事创造性实践，为我们的事业作出更大的贡献，实现人生的更大价值。

提到创新，有些人总是觉得神秘，似乎它只有极少数人才能办到。其实，创新有大有小，内容和形式可以各不相同。创新活动已经不仅是科学家、发明家的事，它已经深入到普通人的生活中，很多人都可以进行创新性的活动，生活、工作的各个方面都可以迸发出创造的火花。人们在事业上新的追求、新的理想、新的目标会不断产生，在为新的事业创造奋斗中，实现了这些新的追求、理理、目标，就会产生新的幸福。创新是永无止境的，人类的幸福是没有终点的，人的幸福的实现是一个不断发展、不断创造的过程。

创新和幸福是什么关系？拿破仑·希尔说，创新是力量、自由及幸福的源泉。英国著名哲学家罗素把创新看作是“快乐的生活”，是“一种根本的快乐”。前苏联教育家苏霍姆林斯基认为：创新是生活的最大乐趣，幸福寓于创新之中，他在《给儿子的信》中写道：“什么是生活的最大乐趣？我认为，这种乐趣寓于与艺术相似的创新性劳动之中，寓于高超的技艺之中。如果一个人热爱自己所从事的劳动，他一定会竭尽全力使其劳动过程和劳动成果充满美好的东西，生活的伟大、幸福就寓于这种劳动之中。”这些论述深刻的揭示了创新的幸福的内在联系，说明创新是获得新的幸福的源泉。

为什么说创新是人类获得新的幸福的源泉和动力？我们知道，幸福是人们在进行物质生产和精神生产的实践中，由于感受和理解到所追求的目标的实现而得到的精神上的满足。然而怎样才能满足人们物质生活和精神生活的需要呢？要靠劳动、靠工作，为事业奋斗。而人们需要的内容不断发展的，需要的层次是不断提高的，旧的需要满足了，又会产生新的需要；低层次的需要满足了，又会产生高层次的需要。要满足人们不断提高的需要满足了，实现人们对幸福的追求，就要靠创新。社会的进步在于创新，人的幸福和成功与否也在于创新。

世界上因创新而获成功的人简直就是不胜枚举。

法国美容品制造师伊夫·洛列是靠经营花卉发家的，他在一次新闻发布会上感触颇深地说道：

“能有今天，我当然不会忘记卡耐基先生，他的课程教给了我一个司空见惯的秘诀，而这个秘诀我尽管经常与它擦肩而过，但过去却未能予以足够的重视，也没有把它当作一回事来对待。“而现在我却要说，创新的确是一种美丽的奇迹。”

伊夫·洛列1960 年开始生产美容品，到1985 年，他已拥有960 家分号，各个企业在全世界星罗棋布。

伊夫·洛列生意兴旺，财源茂盛，摘取了美容品和护肤品的桂冠。他的企业是唯一使法国最大的化妆品公司“劳雷阿尔”惶惶不可终日的竞争对手。

这一切成就，伊夫·洛列是悄无声息地取得的，在发展阶段几乎未曾引起竞争者的警觉。

他的成功有赖于他的创新精神。

1958 年，伊夫·洛列从一位年迈女医师那里得到了一种专治痔疮的特效药膏秘方。这个秘方令他产生了浓厚的兴趣，于是，他根据这个药方，研制出一种植物香脂，并开始挨门挨户地去推销这种产品。

有一天，洛列灵机一动，何不在《这儿是巴黎》杂志上刊登一则商品广告呢？如果在广上附上邮购优惠单，说不定会有效地促销产品。

这一大胆尝试让洛列获得了意想不到的成功，当他的朋友还在为他的巨额广告投资惴惴不安时，他的产品却开始在巴黎畅销起来，原以为会泥牛入海的广告费用与其获得利润相比，显得轻如鸿毛。

当时，人们认为用植物和花卉制造的美容品毫无前途，几乎没有人愿意在这方面投入资金，而洛列去反其道而行之，对此产生了一种奇特的迷恋之情。

1960 年，洛列开始小批量地生产美容霜，他独创的邮购销信售方式又让他获得巨大成功。在极短的时间内，洛列通过各种销售方式，顺利地推销了70 多万瓶美容品。

如果说用植物制造美容品是洛列的一种尝试，那么，采取邮购的销售方式，则是他的一种创举。

时至今日，邮购商品已不足为奇了，但在当时，这却是行之所未行。

1969 年，洛列创办了他的第一家工厂，并在巴黎的奥斯曼大街开设了他的第一家商店，开始大量生产和销售美容品。

伊夫·洛列对他的职员说：

“我们的每一位女顾客都是王后，她们应该获得象王后那样的服务。”

为了达到这个宗旨，他打破销售学的一切常规，采用了邮售化妆品的方式。

公司收到邮购单后，几天之内即把商品邮给买主，同时赠送一件礼品和一封建议信，并附带制造商和蔼可亲的笑容。

邮购几乎占了洛列全部营业额的50%。

洛列式邮购手续简单，顾客只需寄上地址便可加入“洛列美容俱乐部”，并很快收到样品、价格表和使用说明书。

这种经营方式对那些工作繁忙或离商业区较远的妇女来说无疑是非常理想的。如今，通过邮购方式从洛列俱乐部获取口红、描眉膏、唇膏、洗澡香波和美容护肤霜的妇女已达6 亿人次。

伊夫·洛列通过邮售建立与顾客的固定联系。他的公司每年收到8千余万封函件。有些简直同私人信件没有两样，附着照片和亲笔签名，信中叙友情，表信任，写得亲切感人。当然，公司的建议信往往写得十分中肯，绝无生硬地招揽顾客之嫌。这些信件中总是反复地告诉订购者：美容霜并非万能，有节奏地生活是最佳的化妆品。而不象其他商品广告那样，把自己的产品说的天花乱坠，功效无与伦比。

公司通过电脑建立了一千万名女顾客的卡片，每逢顾客生日或重要节日时，公司都要寄赠新产品和花色名片以示祝贺。

这种优质服务给公司带来了丰硕成果。公司每年寄出邮包达900万件，相当于每天3～5 万件。1985 年，公司的销售额和利润增长了30%，营业额超过了25 亿，国外的销额超过了法国境内的销售额。

如今，伊夫·洛列已经拥有400 余种美容系列产品和800 万名忠实的女顾客。

伊夫·洛列经过辛勤的劳动和艰苦的思考，找到了走向成功的突破口和契机。化妆品市场竞争的激烈程度令人触目惊心，如果亦步亦趋，墨守陈规，那肯定只能成为落伍者。

伊夫·洛列设计出与强大的竞争对手完全不同的产品——植物花卉美容品，使化妆用品低档化、大众化，满足众多新、老顾客的需要，所以他把竞争对手远远地抛在了后面。

洛列力求同中求异，别出机杼，另寻蹊径，打破传统的销售方式，采全新的销售方式——邮售，赢得了为数众多的固定顾客，从而为不断扩大生产打一下了坚实基础。

洛列的经历正好证实了拿破仑·希尔的话："如果你想迅速致富，那么你最好去找一条终南捷径，不要在摩肩接踵的人流中去拥挤。"

"我的成功秘决很简单，那就是永远做一个不向现实妥协的叛逆者。"

这是美国实业家罗宾·维勒的话。

罗宾·维勒的言行是一致的。

当全美短帮皮靴成为一种流行时尚的时候，每个从事皮靴业的家几乎都趋之若鹜地抢着制造短皮靴供应各个百货商店，他们认为赶着大潮流走要省力得多。

罗宾当时经营着一家小规模皮鞋工场，只有十几个雇工。

他深知自己的工场规模小，要挣到大笔的钱诚非易事。自已薄弱的资本、微小的规模，根本不足以和强大的同行相抗衡。

而如何在市场竞争中获得主动权，争取有利地位呢?

罗宾选择了两条道路：

一是在皮鞋的用料上着眼。就是尽量提高鞋料成本，使自己工场的皮鞋在质量上胜人一筹。然而，这条道路在白热化的市场竞争中行走起来是很困难的，因为自己的产品本来就比别人少得多，成本自然就比别人高了，如果再提高成本，那么获利有减无增。显然，这条道路是行不通的。

二是着手皮鞋款式改革，以新领先。罗宾认为这个方法不失妥当，只要自己能够翻出新花样、新款式，不断变换，不断创新，着着占人之先，就可以打开一条出路，如果自己创造设计的新款式为顾客所钟爱，那么利润就会接踵而至。

经过一番深思熟虑，罗宾决定走第二条道路。

他立即召开了一个皮鞋款式改革会议，要求工场的十几个工人各竭其能地设计新款式鞋样。

为了激发工人的创新积极性，罗宾规定了一个奖励办法：凡是所设计的新款鞋样被工场采用的设计者，可立即获得1000 美元的奖金；所设计的鞋样通过改良可以被采用，设计者可获500 美元奖金；即使设计的鞋样不能被采用，只要其设计别出心裁，均可获100 美元奖金。

同时，他即席设立了一个设计委员会，由五名熟练的造鞋工人任委员，每个委员每月例外支取100 美元。

这样一来，这家袖珍皮鞋工场里，马上掀起了一阵皮鞋款式设计热潮，不到一个月，设计委员会就收到40 多种设计草样，采用了其中三种款式较别致的鞋样。立即召集全体大会，给这三名设计者颁发了奖金。

罗宾的皮鞋工场就根据这3 个新款式来试行生产了。

第一次出品是每种新款式各制皮鞋1000 双，立即将其送往各大城市推销。

顾客见到这些款式新颖的皮鞋，立即掀直了一种购买热潮。

两星期后，罗宾的皮鞋工场收到2700 多份数量庞大的订单，这使得罗宾终日忙于出入于各大百货公司经理室大门，跟他们签订合约。

因为订货的的公司多了，罗宾的皮鞋工场逐渐扩大起来，3 年之后，他已经拥有18 间规模庞大的皮鞋工场了。

不久危机又出现了，当皮鞋工场一多起来，做皮鞋的技工便显得供不应求了。最令罗宾头疼的情形是别的皮鞋工场尽可能地把工资提高，挽留自己的工人，即便罗宾出重资，也难以把其他工场的工人拉出来。缺乏工人对罗宾来说是一道致命的难关。因为他接到了不少订单，即无法给买主及时供货，而这将意味着他得赔偿巨额的违约损失。

罗宾忧心忡忡。

他又召集18 家皮鞋工场的工人召开了一次会议。他始终相信，集思广益，可以解决一切棘手的问题。

罗宾把没有工人可雇用的难题诉诸大家，要求大家各尽其力地寻找解决途径，并且重新宣布了以前那个动脑筋有奖的办法。

会场一片沉默，与会者都陷入思考之中，搜索枯肠想办法。

过了一会儿，有一个小工举起右手请求发言，罗宾嘉许之后，他站起来怯生生地说：

“罗宾先生，我以为雇请不到工人无关紧要，我们可用机器在来制造皮鞋。”

罗宾还来不及表示意见，就有人嘲笑那个小工：

“孩子，用什么机器来造鞋呀？你是不是可以造一种这样的机器呢？”

那小工窘得满面通红，惴惴不安地坐了下去。

罗宾却走到他身边，请他站起来，然后挽着他的手走到主席台上，朗声说道：

“诸位，这孩子没有说错，虽然他还没有造出一种造皮鞋的机器，但他这个办法却很重要，大有用处，只要我们围绕这个概念想办法，

问题定会迎刃而解。”

“我们永远不能安于现状，思维不要局限于一定的桎梏中，这才是我们永远能够不断创新的动力。现在，我宣告这个孩子可获得500 美元的奖金。”

经过四个多月的研究和实验，罗宾的皮鞋工场的大量工作就已被机器取而代之了。

罗宾·维勒的名字，在美国商业界，就如一盏耀眼的明灯，他的成功，与他时时保持锐意创新的精神是密不可分的。

创意，是经营者通向富有的捷径，企业家的高低优劣之分也往往因此面产生。

茫茫商海，千帆竞渡，但只有那些有独辟蹊径的开拓精神的水手，才能迅速抵达彼岸。

四 创新需要

拿破仑·希尔曾讲过这样一个故事：很久以前，一位年迈的乡村医生驾着马车到了一个小镇，把他马拴好之后，悄悄地钻进一家药店，和一位年轻店员商谈一桩秘密生意。

一个多小时后，店员跟着医生走近马车，带回一个老式大铜壶，店员经过一番检查后，掏出一卷钞票递给老医生，这500 美金是年轻店员的全部积蓄。

老医生便给店员一张写好配方的小纸条。小纸条的价值究竟有多大，老医生自己不清楚，这个奇妙配方将创造多少大的奇迹，年轻店员也无太多把握。

后来，店员遇到了一位年轻美丽的姑娘，他请她品尝了铜壶中的饮料后，姑娘赞不绝口，再后来，这位姑娘成了年轻店员的妻子。更重要的是，他们一起用那位老医生的配方生产饮料，创造了巨大的财富。

这种饮料就是当今风靡全世界的可口可乐。

那位年轻店员的举措就是一种：商业直觉。

皮尔·卡丹第一次展出各式成衣时，人们就像在参加一次真正的葬礼，皮尔·卡丹被指责为倒行逆施。结果，他被雇主联合会除了名。不过，数年之后，当他重返这个组织时，他的地位提高了。从大学里直接聘请时装模特儿，使人们更加了解他的服装，确保了他的成功。

1959 年，皮尔·卡丹异想天开，举办了一次借贷展销，这一个极其超常的举动，使他遭到失败。服装业的保护性组织时装行会对他的举动万分震惊，因而再次将他抛弃。可他在痛定思痛后，又东山再起，不到三四年功夫，居然被这个组织请去任主席。

就这样，皮尔·卡丹的帝国规模越来越大，不仅有男装、童装、手套、围巾、挎包、鞋和帽，而且还有手表、眼镜、打火机、化妆品。并且向国外扩张，首先在欧洲、美洲和日本得到了许可证。1968 年，他又转向家具设计，后来又醉心于烹调，并且他成了世界上拥有自己银行的时装家。

“卡丹帝国”从时装起家，30 年来，他始终是法国时装界的先锋。1983年，他在巴黎举行了题为“活的雕塑”的表演，展示了他30 年设计的妇女时装，虽然岁月已流逝了20～30 年，可他设计的这些时装仍然显得极有生命力，并不使人有落后的感觉。

卡丹在经营时装业的同时，还向其他的行业发展。1981 年，皮尔·卡丹以150 万美元从一个英国人手里买下了马克西姆餐厅，这一惊人之举在全巴黎引起了不小的震动。这家座落在巴黎协和广场旁边，有着90 年历史的餐厅当时已濒于破产，前景十分暗淡，不少人对卡丹之举不理解，有人甚至怀疑这位时装界的奇才是否真有魔法使家餐馆会重放异彩。可是，三年过去后，马克西姆餐厅竟奇迹般地复生了。不但恢复了昔日的光彩，而且把它影响扩大到了整世界。马克西姆的分店不仅在纽约、东京落了户，同时在布塞尔、新加坡、伦敦、里约热内卢和北京安了家，卡丹经营的的以马克西姆为商标的各种食品也成为世界各地家庭餐桌上美味佳肴。卡丹终于实现了自己的诺言：“执法兰西文明的两大牛耳（时装、烹饪）而面向世界。”

40 多年来，皮尔·卡丹的事业不断扩展，现在他在法国有17 家企业，全世界110 多个国家的540 个厂家持有他颁发的生产许可证。他在全世界约有840 个代理商，18 万职工在生产“卡丹牌”或“马克西姆牌”产品，每年的营业额为100 亿法郎，皮尔·卡凡已成为法国十大富翁之一。

回顾皮尔·卡丹的成功之路，不难发现他自从步入法国时装业，就以服装设计敢于突破传统，富于时代感、青春感而著称。早在1955年，皮尔·卡丹因创新而不容于同行，被逐出巴黎时装协会——辛迪加，然而他的服装设计并未因此而窒息，反而加速了发展。他在厚呢料大衣上打皱折；用透明面料做胸前打折的上衣；给新娘穿上超短裙；让模特穿上带网花的长统袜；他还设计出“超短型”的大衣、气泡裙；用针织面料为男士做西服..他在60年代末，推出一套女式秋季服装，就是以式样新、料子柔、做工精而成为时髦女郎和年轻太太的抢手货，一时轰动了巴黎。由于皮尔·卡丹设计刻意追求标新立异，因此，法国的时装界“卡丹革命”的旋风劲吹。

在销售方面，皮尔·卡丹讲究全方位、多层次。上至高耸入云的摩天大楼，下至微不足道的领带夹，都使用他的名字做商标。如皮尔·卡丹时装、打火机、香水、手表、地毯、框子、汽车、飞机..几乎一切有形的美化生活的东西都在他以皮尔·卡丹为商标的经营范围之内。这样，全方位、多层次的推销战略，使卡丹的各项经营走上了一条互为补充、流动式发展的道路，收到了事半功倍的功效。

对于皮尔·卡丹的发迹历程，拿破仑·希尔概括的特别好：经营需要创新。

经营离不开创新，管理也需要创新。

在美国的麦考密克公司的发展史上，曾出现过几乎倒闭的危机。公司创始人W·麦考密克是个个性豪放、江湖气十足的经营者，其管理方式逐渐落后于时代，公司越来越不景气，以至陷入裁员减薪的困境。正在此时，他得病暴死，公司经理一职由他的外甥C·麦考密克继

位。新经理一上任，即向全体职工宣布截然相反的措施：“自本日起，薪水增加10%，工作时间适当缩短。”职工们顿时听呆了，几乎不相信自己的耳朵。后来，面面相觑的职工，转而对C·麦考密克的新举措表示由衷感谢。因此，士气大振，全公司上下一致、同心协力，一年内就使公司扭亏为盈。

在麦考密克公司危难之际。两位经理采取了截然不同的措施：减薪——加大了职工的危机感和不满情绪；加薪——振奋了职工的精神和感激之情。

其利弊得失，不言而喻。可见，好的创意不仅可以使企业起死回生，还会使企业兴旺发达。要使自己创造力旺盛，就得多方面寻求启示，越是从意想不到的地方去发掘，就越有可能突破框口，产生崭新的创意。

有个毛纺厂出产一种呢子，没想到质量不过关，呢子面上有许多白色斑点，结果产品积压没有销路。这时厂里的设计人员忽发奇想，既然有白色斑点的毛病不易克服，能否将这些斑点由瑕疵变成装饰呢？于是他们在生产中刻意追求那种效果，将斑点加大，最后生产出一种别具一格的产品，名叫“雪花飘”，“雪花飘”上市便成了抢手货。厂里的人们称这种经营方式为“歪打正着”。

日本有个大的体育用品公司，也曾采取过违反常规的方案。他们独出心裁，起用外行搞新产品设计，原因是外行头脑中没有条条框框，反而更有可能想出个性强的新点子。果然一位足球教练——不折不扣的外行，经过认真的设计和研究，为这个公司推出了一种前所未有的运动鞋——散步鞋。这种鞋一投放市场就大受欢迎，甚至刮起了一股强劲的散步风潮。

上述两个例子，可以说都是利用逆向思维而取得成功的。一个是将缺点变优点，一个是拿外行当内行。逆向思维的好处在于，不受常识或常规的束缚，见人所不见之处，异想天开，从而产生新的创意。逆向思维的巧妙运用，常会给我们带来意想不到的收获。

五 创新必胜，保守必败

J·C·彭尼公司的经历证明了创新必胜，保守必败这个深刻而浅显的道理。与世界橄榄球联盟的鲁莽计划形成对比的，是他们那种极端的保守主义，不管是否已经过时，仍然死抱住那老一套的企业成功经验。J·C·彭尼公司的所作所为，在近20 年里一直是这种保守思想的一个典型例证。那时，消费大众已日益要求获得消费者信贷，并希望最好能在一家商店买齐所需商品，而不必跑了这家又那家，同时人口的迁移也在趋向大城市及其近郊。但是，在这种新形势下，由于某些原因，彭尼公司并没有跳出那基本上是在乡村小镇里实行的付现买卖的老框框，使得自身无法继续扩展，只得在顺应潮流的竞争对手的合围中苦苦挣扎。最后，是一位主管职员的一份批评性的备忘录——他因越级上报而冒着砸饭碗的风险——才使得公司终于如梦方醒，认识到迫切需要对40 年来一贯坚持的经营路线和方针进行深刻反省。

1902 年春天的一个黎明，一位名叫吉姆·彭尼的年轻人在凯默勒、一个坐落在怀俄明州西南角的边境城镇上，开设了一家杂货店。他给这店取名叫“黄金准则”，以牢记他父亲根据圣经戒律向他提出的处理人际关系的告诫：

“你怎么对待别人，别人就会怎么对待你。”他向全镇送发了大量传单，以告知商店开业的日子。开业那天，彭尼商店中一直到子夜时分才打烊，当日销售额为446.59 美元。打那以后，每星期除星期日是早晨8 点开门外，其余几天他从早晨7 点开始营业。晚上则要等到街上已没有一个矿工或牧羊人才关门。第一年商店的营业额是28898.11 美元。

在凯默勒，彭尼面对着一个强有力的竞争对手。这个城镇主要是由一家矿业公司控制着，它所开设的商店实际在该地居垄断地位，因为那里的大多数业务是以赊销或以公司发给代价券方式成交的。彭尼商店既不提供任何赊销业务，也不能接受各种代价券。它所能提供的只是质量上乘的商品，使顾客愿意掏出现金，将东西买回家去。彭尼

商店也不作任何新奇的装修，所有的商品都只是放在柜台上，让顾客看得见，摸得着，而且不论顾客购买多少，商品单价保持不变，彭尼商店还实行了退货服务：如果顾客对买的东西不满意，他们完全可以将它退回，并如数取回货款。

彭尼并不满足于只开一家店。随着凯默勒那家商店的日益兴隆，他考虑再开设一些商店。1905 年，他已拥有两家商店，总销售额接近10 万美元。

1910 年，彭尼将公司的名字由“黄金准则”改为J·C·彭尼公司。这时，他的连锁商店已发展到拥有26 家零售店，分布在西郊的6 个州。他保留了在凯默勒行之有效的策略，努力给他的顾客货真价实的商品——这通常是指尽可能低的价格。他仍坚持只用现金做交易的政策，也不对商店进行特别的装修，并维持较低的管理费用。这样，虽然商品价格低，公司仍然获得利润。彭尼为他的商店所选取的环境，也是他在这一段时间获得成功的重要因素。他把这些商店局限在一些小城镇中，在那里，彭尼商店的经理们可能是社区中那些家喻户、待人友善和有口皆碑的成员。而且，由于在这些地方不像在大城市里那样会遇到激烈的竞争，这就更有助于彭尼司的迅猛发展。在短短的30年中，公司的商店便从2 家发展到近1500 家。

尽管彭尼公司取得了巨大发展，并在美国中部地区牢牢地站稳了脚跟，但是到50 年代时，对于以往一直取得成功的政策，还是出现了一些问题。这些政策是不是需要加以改变？它们是否还合乎今日社会的潮流？彭尼公司是不是比以往任何时候更经不起竞争的考验？

从事日用商品经营的企业总是习惯于把西尔斯公司视为参照标准，来与这进行比较，因为西尔斯公司是一种高效率的、不断进取的大型企业的样板。

第二次世界大战后，实行不扩张策略的蒙哥马利·沃德公司最终发现自己已难以和西尔斯公司一争高低。而此刻，J·C·彭尼公司在对比了自己与西尔斯公司的销售统计数字后，也发现自己差了一大截。

尽管彭尼领导他的公司度过了公司青春期的艰难岁月，并取得迅速的发展和巨大的成就，可是由于他的合伙人所持的保守态度，导致了彭尼公司在二次大战后的20 年间迟迟没有针对市场的变化，诸如消费者信贷的提供，商品的多样化，以及城市市场的崛起等作出必要的调整、适应。这一时期彭尼公司所一心信奉的仍然是“一手交钱、一手交货”的生意经。当然，彭尼公司起初在实行这种政策时还是合乎人们需要的，因为人们对众多独自经营的商店的懒散、低效和高价大为不满。但是，40 年过去了，时过境迁，就极有必要对这一政策进行重新评估。

长期以来，实行商品种类的多样化也被耽搁了。直到60 年代，彭尼公司仍只经营纺织品和服装。家用电器、家具、地毯料作、体育用品和汽车零件，这些商品已成为一般的连销商店如西尔斯公司、沃德公司和其他一些百货公司经营范围一部分。可是，彭尼公司恰恰忽略了这些商品。最后一个问题是，大多数彭尼商店坐落在密西西比河以西人口较稀少的小地区里，而人口稠密、发展迅猛的东部和大都市却不是彭尼公司的领地。

因而，重新评价以往的政策是必要的，实际上早就应该这样做了。尽管公司的存亡还没受到威胁，但它作为美国零售业大军中的一个具有竞争力实体的地位显然受到了损害。不过，当这种拒绝变革的势力变得根深蒂固时，要对付如此巨大的阻力会有多么困难。

1957 年，由于对高层领导主动实施变革已不抱信心，彭尼公司的总经理助理，威廉·M·巴滕给董事会写了一份备忘录。这份备忘录后来产生了深远的影响。

在现代企业史上，这或许是一份影响最大、传播最广的备忘录。自26年前巴滕充当公司的编外售货员算起，他已为公司工作了很长的时间。此刻，他感到已是到了非进行变革不可的地步了。对此他深信不疑，甚至愿意以任何东西来打赌。于是，他向董事会呈递了一份备

忘录，对公司的保守、对美国正发生的变化的无动于衷，进行了猛烈的抨击。

50 年代，人口的增长集中在大城市。随着人均收入的提高，吸引消费者购买的不再是那些日常生活必需品，而是那些能够满足消费者内心需求的商品。因而，商品时髦与否变得至关重要，而这恰恰是彭尼公司极的薄弱的环节。

备忘录给它带来一定的便利。它一开始就设计了一个几乎完全电脑化的系统，相比之下，其它一些零售商店一开始时使用手工处理系统，后来又被迫实行电脑化，这样付出的代价就很高。如果以手工操作彭尼公司的信贷系统，就需要37 个中心来为所有的商店服务，但是，由于它使用了先进的IBM计算机，因而只要建立14 个地区性的信贷办公室便可以了。

当彭尼公司安装这一系统时，其他零售商中只在西尔斯公司能做到让他们的顾客在全国任何商店购买后，只收到一份帐单。

到1962 年，所有彭尼商店都提供了消费者信贷业务。到1964 年，经营成果明显表现出来；彭尼公司28%的销售额来自赊销业务。1964 年，从500多万个经常收支帐户中所取得的收入达6 亿美元。到1966 年，赊销额已达全产销售额的35%。到1973 年，赊销额则超过了全部销售额的38%。到1967年，彭尼公司已拥有1200 万赊销帐户，是“就餐俱乐部”和“美国运通公司”

二者之和的2 倍。

正如所希望的那样，消费信贷业务的建立带领彭尼公司走上了商品品种多样化之路。它开始仿效西尔斯公司，在经营纺织品的同时也提供耐用品（如电器、家具等）。彭尼公司实行产品多样化经营的第一步，就是涉足经营高档的妇女时装、皮革制品和家具。接着，又增加了标有设计者的服装和青年人喜爱的男女运动衣，从而进一步拓宽了经营的花色品种。

1962 年，彭尼公司开始出售耐用品，这些新商品出现在新建的、或扩建了的商店里，还有小部分出现在可以腾出一点空间的老商店里。1963 年，彭尼公司开设了第一个品种齐全的百货商店，拥有一些新的部门，如电器部、电视机部、体育用品部、涂料部、五金部、车胎部、电池部和汽车配件部。

以后的新商店里一般都以全部营业面积的25%—30%来经营这些新的耐用品。

到1965 年，彭尼公司有173 家商店设有收音机——电视机部。有103家商店经营主要的家用电器，有67 家商店经营体育用品，有58 家商店经营涂料和五金，有42 家中心经营车胎、电池、汽车配件业务。可见，多样化经营已实实在在地走上正轨。

彭尼公司还试图在那些由于店堂太小而没法放存货的商店里出售耐用品。

其它一些多样化经营，如廉价商店、药房及超级商场也在进行。1968 年，彭尼公司控制了比利时萨尔马·S·A 零售公司中的股权，从而开始了它向海外的扩张。1971 年，彭尼公司进入意大利市场。

保守的政策已经被废弃，取而代之的是以蓬勃发展为导向的政策。

最近15 年里，彭尼公司已出现了蓬勃生气。其扩张势头可与西尔斯公司相匹敌。

成就卓著、锐意创新者可能既高瞻远瞩又鼠目寸光，既富有灵感又耽于盲从，这是人类奋斗史上的一种异常现象。或许，亨利·福特就是一个集这些优缺点于一身的最突出的例子。一方面，他开创了汽车的大批量生产流水线；另一方面，他又顽固不化，拒绝从黑色T 型轿车中摆脱出来进行新的开拓。

吉姆·彭尼和他的公司也存在相似的情况，即缺乏远见、抵制变革。彭尼公司早年的政策确实是行之有效的。然而物换星移，这些政策早已不再能适应新的经营环境。可是，彭尼公司仍然固守着这些“已

为历史证明是成功的”政策。要打破人们已习以为常的行事方式，的确是困难重重。

彭尼公司中抵制变革的部分原因在于其领导层，因为彭尼公司的大部分高层管理人员都是从低层通过一番奋斗才登上高位的。组成整个领导层的都是那些曾参与公司早期发展的彭尼的同事们。举例如下：

厄尔·萨姆斯，一开始曾是吉姆·彭尼在凯默勒时的职员，而后为其管理一家商店。1941 年，萨姆斯成为公司的总经理，并一直干到1946 年成为董事长为止。

接替萨姆斯的是艾伯特·休斯，曾教过彭尼儿子拉丁语，但他认为在商店干更有刺激，便进入了在密苏里州莫伯利城的一家彭尼商店。以后在犹他州和佐治亚管理商店。他在1946 年被任命为总经理，并一直干到1958 年，让位给巴滕（他写了那份著名的备忘录）。

即使是改革的实施者威廉·巴滕，也是满脑子传统的彭尼哲学。他最早开始为彭尼工作是在1926 年，当时他还在读中学。1935 年，他作为鞋子推销员正式成为公司的专职雇员。

1961 年，巴滕升为董事长后，雷·乔丹成为总经理。雷·乔丹自1930年起在俄克拉何马小城皮彻开始为彭尼公司工作，他的这次晋升达到了他职业生涯上的顶峰。

彭厄公司可以沾沾自喜于他们那套从内部选拔人员的政策，他们常会不无自豪地在公司高级经理人员中找出这样的例子。但值得我们深思的是，这一政策是否能行之久远？缺乏新鲜血液可能会产生消极的影响。虽然接受培训者会因为有望得到不断晋升而受到激励，但是若没有注入新鲜思维，甚至没有外部人员的“破坏性”影响，那么旧的政策很可能永远自行存下去，而创新将会困难重重。

当然，一个企业如果准备变革，就首先必须对外部趋势有所了解，并作出评价。在这一点上，一个研究部门或一位负责长期计划的人员将有助于管理人员了解环境，提供其进行变革所需要了解的信

息。不过只要对本行业和整个经济形势中正在发生的情况保持警觉，那么对所有人来说，经营环境中的大多数重大变化都显而易见的。比如说，消费者信贷日益普及的趋势，早在彭尼公司对之举棋不定的很多年前就可以很容易地从政府或行业公布的统计数据中获知。同样，人口从农村向城市的迁移，以及近郊区购物中心商店的日益兴旺，这里面也没什么神秘可言，相反是妇孺皆知的。

那么，为何身居要职的人却对此视而不见、无动于衷呢？其原因就在于，他们已被习以为常的方法蒙住了眼睛，只有当某种情况震动了他们，如巴滕的备忘录，或者企业严重恶化的经营结果时，才可能最终使他们幡然醒悟。

对环境保持警

Chapter_10

觉，愿意变革，甚至居安思危，主动进行变革，这正是那些成功的、勇于进取的企业的法宝。

彭尼公司这个例子告诉我们，一个组织需要不断补充新鲜血液。单纯地依靠内部的培养和提拔，容易使入眼光狭隘。

在这样一种环境中，就常常会囿于传统的方法来处问题。（巴滕越级反映，指出这种老传统下所潜在的错误和正在出现的危机，这一事实越发反映了他的勇气和胆略。但是，他只是个例外。）当然，我们在这里并不是要提倡采取完全相反的措施——让大部分的重要管理职位都由外面的人来担任。这样做也会对受训者和下层管理人员的士气起到不良的影响。

相反，采取一种折衷的办法更容易获得令人满意的效果，也就是一方面从机构内部选拔管理人才来鼓励目前的经理人员和公司新成员创造成绩；另一方面，将有才能的外部人员吸收到组织中来，充分地发挥其能力和特殊经验。由此可见，采取折衷的办法，比之单纯地依赖于内部或外部来选拔人才，更切合实际。

彭尼公司这个例子充分说明创新必胜，保守必败。

第二节 创新不畏艰难险阻

在科学上没有平坦的大道，只有不畏艰难劳苦沿着陡峭山路攀登的人，才有希望达到光辉的顶点。

人类的进步需要新生事物来推动，人类需要创新。

人类的进步又将人类武装起来，以图墨守成规，安于现状，从而又阻碍新生事物，人类的保守阻碍新生事物。

新生事物的出现必然要面临大自然的刁难和人类的阻挠。

一 面对大自然。

所谓大自然的刁难，是指大自然中的偶然性的因素，即机遇，机遇可遇不可求，一晃而过，千载难逢。

为此，我们在创新的过程中，要坚持，坚持再坚持。

据说有这样一个故事：弗兰克曾对爱因斯坦说，有一位科学家坚持研究一些非常困难的问题而成绩不大，但却发现了许多新问题。爱因斯坦感叹地说："我尊敬这种人。但我不能容忍这样的科学家，他拿出一块木板来，寻找最薄的地方，然后在容易钻透的地方钻许多孔。"

爱因斯坦不能容忍的这种科学家确实存在，他们或短于见识，或急于名利，或迫于应付，匆匆忙忙地"钻了许多孔"，数量可观，但质量不高。既无实用价值，又未解重大理论问题，忙忙碌碌，他们的论文，仍逃不出抛进废纸堆的命运。

科研人员必须有与人斗、与天斗的大无畏精神。既要象布鲁诺那样与黑暗势力斗，又要与种种困难斗。

不打持久的艰苦战，决不可能获得重大的成就。大发现大发明，都是长期艰苦劳动的产物，是汗水的结晶。

镭的发现，也是一个富有教育意义的故事。

为了研究放射性无素，居里及其夫人数年如一日，百折不挠，坚持不懈地进行着繁重的工作，"衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴"。他们一公斤一公斤炼制铀沥青矿的残渣，从数吨铀矿残余物中提炼出只有几厘克的纯镭氯化物。他们工作的条件非常艰苦，奥斯特瓦尔德参观了他们的实验室后说：

"看那景象，竟是一所既类似马厩，又宛如若马铃薯窖的屋子，十分简陋。"

他们在困难条件下艰苦奋斗，最终获得了卓越成就，令后人肃然起敬。

攀登有心唯久锲，攻关无路在熟谋。有志者事竟成，确是如此！

二 面对人类的责难

所谓"众口铄金，积毁销骨"，"人言可畏"，说明了人类责难的威力。

拿破仑·希尔说：“面对责难时，不妨想一想帕拉塞尔苏斯。说也怪，每逢困难的时候，我都会想起帕拉塞尔苏斯，因为人类对他至少已经争论了近500 年。”

帕拉塞尔苏斯，1493 年生于欧洲苏黎世，全名叫“受洗的奥尼俄卢斯·菲利普斯·塞俄弗那斯图斯·朋巴斯图斯·冯·胡恩海恩”，万幸的是，他为了否定举世公认的古罗马最伟大的医学家塞尔苏斯，给自己起了一个非常简洁明快的名字——帕拉塞尔苏斯，意即“超过塞尔苏斯”。如果说“与世无争”是一种传统美德的话，那么帕拉塞尔苏斯的确是大逆不道，似乎他生来就是为了向这个世界挑战。他蔑视一切传统，尤其是对当时的医学实践更是不屑一顾，公然将传授1000 多年的教科书扔进学生集会的篝火里，他主张放弃一切传统的医学手段，而从实践中创新出一种全新的化学疗法。他曾尝试着用盐、水银等物质合成去治疗使整个欧洲束手无策的一种前所未有的疾病——梅毒，给绝望之中的医学带来了一缕希望的曙光，而这种疗法的效果又不能不使皓首穷经的传统医学界瞠目结舌。

1552 年，帕拉塞尔苏斯在瑞士巴塞尔用全新的化学疗治愈了著名的新教徒、印刷商约翰·弗洛本尼留斯的腿部感染，把他“生命的一半从地狱里带了回来”，从而享誉整个欧洲。巴塞尔市政厅不顾医学界的反对，坚持让帕拉塞尔苏斯在大学任教，结果，才使他那些离经叛道的新世界观得以传遍天涯海角。

帕拉塞尔苏斯是一个很不讨人喜欢的人，不仅他的说教，就是他的生活恐怕也难以让传统势力所接受。然而人类的进步，科学的发现并非都是靠那些讨人喜欢的人去推动，人和人的行为本身并不无好坏之分，只有当他的行为与社会和历史发生碰撞后，从产生的后果上看，才能分别出好与坏。从这个意义上讲，帕拉塞尔苏斯的贡献对人类进步是无可比拟、弥足珍贵的。遗憾的是，人们对不符合自己习惯的事总是蜚短流长、说三道四，即使是给他们自己以生命和幸福的人也不轻易放过，这的确是人们的不幸。可喜的是，生命的多样性又是

人类的本质所在，正是有了象帕拉塞尔苏斯这样一些满怀激情的人们，才有了如此绚丽多彩的今天，我们没有任何理由不对他们表示敬意。

帕拉塞尔苏斯给人类带来了一个明确启示，那就是任何发明、发现和创造实际上产生于一种人格，即毕生无畏地去探索、去追求、去奋斗的人格，只有这样，人类才能在实现自己理想的道路上有所前进，有所进步，而那些死背教条、墨守成规的人，即使皓首穷经、饱学终生也无济于事，因为科学和进步不可能回首反顾，回首反顾，人类就永远不会走出自己童年的摇篮。

人类责难帕拉赛尔苏斯，但人类的进步需要帕拉赛尔苏斯精神来推动。

用拿破仑·希尔的话来讲，人类需要进步，人类需要创新，创新要不畏艰难。

德国出租车的百年春秋正好证实了这个深刻的道理。

去年是出租车的100 岁华诞。出租车诞生于德国斯图加特，在那里，哥特里普·戴姆勒生产了世界上第一批汽车，但出租小汽车是另一个聪明的斯图加特人的主意。

1896 年7 月26 日，戴姆勒汽车公司的“委托书”一项中记载着一个订单，号码为1329，要求定做一辆带计程器的维多利亚汽车。订单是由一个马车公司的主人弗里德奇·奥古斯特·格雷纳发出的。格雷纳成立了戴姆勒小型汽车公司，并于1897 年将第一辆出租车投入运营。他把车辆存放在塞仑街的一个仓库里，即现在的梅赛德斯——奔驰公司一家分公司的所在地。

戴姆勒出租车的消息于1896 年传到位于曼海姆的奔驰公司。迪茨想利用奔驰出租车做生意。

在群山环抱的斯图加特，顾客很欢迎这种新发明，因为其时速高达每小时18 公里，出租车很快成为一种地位的象征。

起初，出租车司机的日子并不好过。这主要是因为马车夫为保住饭碗而造成的问题。

车马竞争的开始是以汽车忍受辱骂为代价的。比如当车辆抛锚的话，就会被讥笑为“怪模怪样的臭玩艺”，同时，出租车每天要受到充满敌意的行动和阴谋的骚扰。被称为“铁人古斯塔夫”的古斯塔夫·哈特曼就是这个时代的代表。作为最后一个马车夫，他于1928 年驾着马车从柏林赶到巴黎以示抗议，然而却以失败告终，马车时代终究让位于汽车时代。

三十年代早期，最受欢迎的梅赛德斯汽车是马力强劲的斯图加特型。根据轴距的不同，该车分为两种型号，分别为2.0 或2.6 升发动机，输出马力为38 和50 马力。另外，斯图加特型可以定做成加长轿车，活机四门小客车或者敞篷小客车。

1954 年，随着被称为“平底船”式的新式W120 型系列车的问世，奔驰公司的工程师完在了向更宽敞、更安全和更符合空气动力学的三截外型及自给设转变。180D 和190D 型取代了170V 和260D 型出租车。180D 和190D 型不久就在出租车站占据了统治地位。

1959 年1968 年的W110/W111 型（有尾翅板），1968 至1976 年的W114/W115型，及1976 至1985 年的W123 型，这些后来几代的出租车继承了梅赛德斯——奔驰公司出租低排气量的优良传统。

124 型系列车（1984—1995）不仅生产历史最长，而且也是公司历史上最成功的车型，共售出260 万辆。200D 和250D 型车尤其加强了奔驰公司在出租车市场上的地位。

1995 年开始生产的带有E220D 柴油机和E290 涡轮增压柴油机的新式E290 涡轮增压柴油机的新式E 型车是最新一代出租车的代表。

从去年早些时候开始，奔驰公司也推出V 型及Vtio 型出租车。

不畏艰难地去吧！世界需要创新。

第三节 如何发展创新思维

每一棵橡树都会结出许多橡树种子，但说不定只有一二颗种子才能长成橡树。因为松鼠会吃掉大部分的橡树种子。

有志者，事竟成。这是创新思维的根本。而传统的想法则是创新成功计划的头号敌人。传统的想法会冻结你的心灵，阻碍你的进步，干扰你进一步发展你真正需要的创造性能力。

以下是发展创新思维的方法：

1、要乐于接受各种创意。

要丢弃“不可行”，“办不到”，“没有用”，“那很愚蠢”等思想渣滓。

在一位在保险业中表现杰出的人曾经告诉拿破仑·希尔：“我并不想把自己装得精明干练。但我却是保险业中最好的一块海绵。我尽我所能去汲取所有良好的创意。”

2、要有实验精神。

废除固定的例行事务，去尝试新的餐馆、新的书籍、新的戏院以及新的朋友，或是采取跟以前不同的上班路线，或过一个与往年不同的假期，或在这个周末做一件与以前不同的事情等等。

如果你从事销售工作，就试着培养对生产、会计、财务等等的兴趣。这样会扩展你的能力，为你以后担当更重大的责任作准备。

3、要主动前进，而不是被动后退。

成功的人喜欢问：“怎样做才能做得更好？”

拿破仑·希尔教过的一位从商仅四年的女学生，她在四年内又开了第四家五金店。这真是了不起的成就。因为这位女士创业时只有3500美元的资金。她既要应付同行的激烈竞争，而且又缺乏经验。

她的新五金行开幕后不久，拿破仑·希尔前去道贺，并问她怎么会有这样的成就，而其他大部分的商人都还只为一间店铺努力挣扎。

她回答道：“我确实是很努力。但是只靠早起与加班是不可以赢得这4家店面的。这一行大部分的人都是很努力地工作的。我的成功主要

是靠我自创的‘每周改良计划’。其实这也没有什么特别，它只是一种帮助我每过一周，就可以把工作做得更好的计划罢了。

“为了使我的思考上轨道，我把工作分四项：顾客、员工、货品、升迁。

我每天把各种改进业务的构想记录下来。

“然后每星期一的晚上，我花4 小时检视一遍我写下的各种构想，同时考虑如何将一些较踏实的构想应用在业务上。

“在这四小时内，我强迫自己严格检讨我的工作。我不会仅仅盼望更多的顾客上门，我会问自己：‘我还能做哪些事情来吸引更多的顾客？’‘我要怎样开发稳定、忠实的老主顾呢？’”

“她继续说明能使她最初三个店铺成功的许多小小的创新行动，比如：

改变商品的陈列方式；‘建议式的销售技术’使顾客本来不打算买东西的，可以卖出三分之二；针对因罢工而失业的顾客，实施‘信用计划’，使顾客得以延期支付货款；以及‘购买竞争计划’使淡季销售额仍能增加。

“我问自己：‘我还能做什么来改进商品的销售呢？’我又想到一些主意，其中之一是，我想到我该做一些事来吸引更多的小孩进我的店面。因为，如果我一些能吸引小孩上门的商品，也就能吸引更多的大人，我不断地想，我想到了一个主意，那就是在供应4 至8 岁小孩的产品堆中多加一排小型的纸玩具。结果真的很管用。这些玩具不占什么空间，也卖了不少钱。但最重要的是，这些玩具使店面的顾客川流不息。

“请相信我，我的‘每周改良计划’真的有效。此外，我还学到有关成功的生意观念，这是每一位从商的人都该知道的。

“是什么呢？”我问道。

“那就是：你起先懂多少并不重要。最重要的是，你开张以后学到什么，以及如何应用。”

4、要明白进步本身就是一种收获。

有重大成功的人，都会不断地为自己和别人设定较高的标准，不断寻求增进效率的各种方法，以较低成本获得较高的回报，以较少的精力做较多事情。“最大的成功”都是保留给具有“我能把事情做得更好”的态度的人。

通用电器公司一直使用这样的口号来激励员工，那就是：进步本身就是公司最重要的一项产品。

那么你为什么不考虑将进步也变成你最重要的一项产品呢？

以下的练习能帮助你发现并发展出“我能做得更好”的态度的能力。

每天工作前，花10 分钟想：“我今天要怎样把工作做得更好？”“我今天该如何激励员工？”“我还能为顾客提供哪些特殊的服务呢？”“我该如何使工作做得更有效率呢？”

这项练习很简单，但很管用。试试看，你会找到无数创造性的方法来赢得更大的成功。你的心理态度决定着你的能力。你以为你能做多少你就能做多少。你若真正地相信自己能做得更多，你就能创造性地思考出各种方法。

有一位年轻的银行经理告诉拿破仑·希尔有关“工作能量”的经验：

“我们银行有一位经理突然离职，留下许多重要紧急的工作。副总经理找我去谈，他说：‘他已个别问过另外两个人是否能分担这位离职经理的工作，直到有新人接替为止。他们没有明确拒绝，但都说自己现在的工作已经很重了。不知你是否能暂时接管这个重任？’“在我的工作经验中，我知道拒绝新的挑战非常不明智，所以我当场同意并保证尽最大努力来完成同时还要处理原来的工作。副总经理因而很满意。

“走出他的办公室时，我又增加了一个责任。在我们那个单位，我跟另外两个委婉拒绝额外工作的同事一样忙，当时我就设法同时处理两件工作。

当天下午，我个人原来的工作完成后，下班时间已到，我冷静地研究‘应该怎样才能提高工作效率。’我拿起一枝铅笔，飞快地写下每一个能想到的方法。

“你看，我真的想出来了。比方跟我的秘书订出一个规定，把所有的例行电话在都集中在某一个时间；把所有的拜访活动都集中在一段时间；将一般的例行会议由15 分钟减为10 分钟；每天只有一次集中对秘书口述。此外我的秘书也很愿意替我分担一部分比较花时间的细致工作。

“在一个礼拜内，我发现我口述的信件以前多了一倍，处理的电话多了一半，同时开会的次数也比以前多出一半，但做起来易如反掌。很坦白地说，当我发觉自己以前做事那么散漫时，简直吓了一大跳。

“我这样过了几个礼拜，副总经理又找人请我过去一下。他首先夸奖我的成绩，接着说他一直在找人，但是都不理想；然后又说他已经在主管例行会议中提出这个问题，他们授权他把这两件工作合并，全部归我负责，并且替我大幅度地加薪。

“我已经证明‘我可能做到多少，要以我想要做到多少而定。’”

做事能力的大小，确实是一个人心理态度的具体表现。

5、要迎合消费者的喜好。

成功的公司都会投下大笔资金，来研究消费者的需要，询问关于某种产品的味道，品质、大小以至于包装等方面的意见。听大家的谈论可以想出“加强销售力的各种创见，还可据此宣传产品的特色来配合消费者的喜好”。

你的耳朵就是自己的输入管道。它可以听到许多资料，然后化为有用的创造力。我们无法从自己说的话中学到什么，却能从“发问”和“聆听”中学到无穷的知识。

拿破尔·希尔通过跟各阶层的人士面谈了几百次以后才明白，一个人的身份、地位愈高，就愈懂得“鼓励别人说话”的艺术；地位愈低下的人反而喜欢滔滔不绝，口若悬河。

大人物都擅长“听”别人说话；小人物反而抢着“说话”给别人“听”。

请你注意这一点：各行各业的领导人物，花在请教别人说话的时间，比命令别人的时间更多。高级人员在决定一件事情以前，都会先问：“你对这件事有什么感想？”“给我一个建议好吗？”“在这些情况下你会怎样？”

以及“你对这件事会有什么反应？”

请你练习这种方法：领导人物如同制造各种决策的机器。比方想要制造某种产品，一定需要原料。在决定各种决策以前，所需的原料就是从别人那里“偷”来的各种想法和建议。当然不可能奢望别人给你现成的方法，别人的想法只能帮助你点燃自己的火炬，以便加强自己的创造力。

有一次，拿破尔·希尔以主任讲师的身份参加一个经营管理的研讨会，该研讨会有12 个会期，每次聚会的高潮是由一个经营者所主持的15 分钟的讨论，主题是：“我怎样解决最困难的管理问题？”

第九次会期中的主持人是一家奶品公司的副董事长，他的做法别出心裁。他根本没有提到如何解决问题，只宣布他的题目是：“公开征求：帮忙解决我最困难的管理问题。”他扼要地解释他的问题，然后在求各种可行的解决办法。他还带了一个熟练的速记员，一字不漏地记下各种意见。

散会以后拿破仑·希尔又碰到他，寒喧时拿破仑·希尔先恭维他那种非常别致的方法。他当时说：“这次聚会有几个人很出色，我很想从中吸取一点意见。说不定某个人的想法会提供我解决‘困难’的线索。”

请注意：这位经营者出他的问题以前，就开始倾听别人的意见了。这样做真的会得到许多资料，而且由于大家都有机会讨论，对别的听众也有好处。

6、把握投资良机。

有一个油漆制造公司的会计，告诉希尔他的一项非常成功的投机生意。

当然，他这个灵感也是从别人那里得来的。

“我对于房地产向来没有兴趣，”他说，“我已经当了好几年会计，一直守着自己的工作岗位，不想改行。忽然有一天，有一个经营房地产的朋友约我参加房地产俱乐部所主办的午餐会。

“当天的演说人是本地一位德高望重的老先生。他谈到20 年后的一些问题，预料本市繁华区还会继续繁荣，并逐渐向四周的农村发展；他同时又预测“精致农场”的需求会快速成长。这些农场只有2 到5 亩的面积。足够有一个游泳池、骑马场、花园，以及满足其它业余爱好所需要的一点空间。

“他的话使人一惊，因为他所说的正是我想要的。后来我一连问了好几个朋友，我们也非常乐意。

“于是我开始研究‘如何根据这个想法赚钱’。有一天我开车上班时，突然想到为什么不买大卖小呢？我自己已算出零卖的价格比整块土地的价格高出许多。

“我在离市中心22 里的地方找到一块荒地，面积是50 亩，只卖8500美元而已，我立刻买下来了。

“然后，我在地里种了好多松树，因为有一个房地产的朋友告诉我，现在大家都喜欢树木，而且越多越好。

“我要顾客都知道这块土地几年以后会长满漂亮的松树。”

“后来，我又请了一个测量员把50 亩土地分成10 块。”

“这时我可以开始销售了。我收集到几份本市经理人员的名单，开始直接销售。我在信中指出，只要3000 美元。即相当于一栋小公寓的价钱就可以买到这块地，并且同时指出它对于娱乐和健康方面的好处。

“虽然我只在晚上和周末时间推销，不到6 个礼拜，这10 块土地统统卖出去了，收到3 万美元。然而全部费用，包括土地、广告、测量

费以及别的开支，总共才花了10400 美元而已。我一口气就赚了19600 美元。

“由于常常接近‘有识之士的各种创见’，我才能大赚一笔。如果当初我这个外行人没有涉及参加房地产俱乐部的午餐会，就永远也想不出这个计划了。”

7、想办法增加外快。

有许多方法可以激发你的创意，下面两个方法非常容易见效。

首无，至少要加入你自己本行的一个职业团体，定期参加各种聚会。但是这个团体必须有朝气才行。要经常跟那些很有发展潜力的人士交往，彼此交换意见，经常听到有人说：“我在某个会议中忽然得到一个灵感。”或“我在昨天的聚会中忽然心血来潮。”请注意，孤独闭塞的心灵很快就会营养不良，想不出人人都迫切需要的新主意。因此从别人那里找点灵感，是最好的精神食粮。

第二，至少参加一个本行以外的团体。认识那些其他工作的人士，会帮你开拓眼界，看到更伟大的未来。你很快就会知道，这样做对你本行工作的进步有多大激励的效果。

创意是思想的果实，但是只有在适当的管理彻底实行之后才有价值。

每一棵橡树都会结出许多橡树种子，但说不定只有一、两颗种子能长成橡树。因为松鼠会吃掉大部分的橡树种子。

创意也一样。一般的创意都很脆弱，如果不好好维护，就会被“松鼠”

（消极保守的思想）破坏殆尽。从创意萌芽，直到变成功效很大的实用方法，都得经过特殊处理。请你利用下面三个方法来适当管理和发展自己的创意：

1、不要让创意平白飞掉，要随时记下来。

我们每天都有许多新点子，却因为没有立刻写下来而消失了。一想到什么，就马上写下来。有一个经常旅行的人随身带一块笔记板，

创意一来，立刻记下来。有丰富的创造心灵的人都知道：创意可随时随地翩然而至。不要让它无缘无故地飞走，错失了你的思想结晶。

2、定期复习你的创意。

把创意装进档案中。这种档案可能是个柜子，是个抽屉，甚至鞋盒也可以用。从此定期检查自己的档案。其中有些可能没有价值，就干脆扔掉，有意义的才留下来。

3、继续培养及完善你的创意。

要增加创意的深度和范围，把相关的联合起来，从各种角度去研究。时机一成熟，就把它用到生活，工作以及你的将来上，以便有所改善。

当建筑师得到一个灵感时，他会画一张蓝图；当一个广告商想到一个促销广告时，会画成一系列的图画；当作家写作以前，也要准备一份提纲。

尽量设法将灵感明确、具体地写出来。因为，当它具有具体的形象时，很容易找到里面的漏洞，同时在进一步修改时，很容易看出需要补充什么。

接着，还要想办法把创意推销出去，不管对象是你的顾客、员工、老板、朋友、俱乐部的会员、以至于投资人，反正一定要推销出去才行，否则就白费力气。

有一年夏天，两个保险公司的推销员都想拉拿破仑·希尔入保。洽谈以后，两个都答应补送一份修改妥当的正式计划书给他。第一个推销员只是随便说说而已，他把他想要知道的问题用“文字”说了出来，弄得拿破仑·希尔莫名其妙。因为他说的是纳税方面、备用条款方面、社会安全方面以及所有的关于保险的电脑程序细节。坦白地说，希尔根本不信任他，只好用“不要”来委婉绝拒了。

第二个推销员的方式截然不同。他把所有的建议事项用图表说明，因而一目了然。结果他真的做成这笔生意了。

把你的创意用那种容易接受、容易推销的方式表现出来。利用文字或图表写出的创意，总比“口头表示”更吸引人，销售力也会大出许多倍。

4、每一个灵感都是新构想。

1947 年2 月，一天，当拍立得公司的总经理兰德正在替女儿照相，女儿不耐烦地问，什么时候可以见到照片。兰德耐心地解释，冲洗照片需要一段时间，说话时他突然想到，照相术在基本上犯了一个错误——为什么我们要等上好几小时，甚至几天才能看到照片呢?

如果能当场把照片冲洗出来，这将是照相术的一次革命。难题在一两分钟之内，就在照相机里把底片冲洗好，能适就0℃到110℃的气温，而且用干燥的方法冲洗底片。

兰德必须掌握解决所有这些问题的方法。他以令人难以置信的速度开始工作。六个月之内，就把基本的问题解决了。

诚如他的一名助理所说：“我敢打赌，即使100 个博士，10 年间毫不间断地工作，也没有办法重演兰德的成绩。”这话毫不夸张。

但兰德自己无法解释他所经验过的发明过程。他相信人类和其他动物质的基本区别，就在人的创造能力。

“你能想象吗？”他问，“一个猿猴发明一个箭头？”

有好多人说，现代人已经在科学上找到一项新工具，能够代替人创造发明，他对这种说法感到十分不耐烦。他倒是相信，发明是人类很早很早就有了的能力，只是至今还一点都弄不清楚它究竟是怎么回事。

“我发现，”兰德说：“当我快要找到一个问题的答案时，极重要的是，专心工作一段长时间。在这个时候，一种本能的反应似乎就出现了。在你的潜意识里容纳了这么多可变的因素，你不能容许被打断。如果你被打断了，你可能要花上一年的时间才能重建这60 个小时打下的基础。”

直到1946 年兰德的助手还只有寥寥几位。因为大战的关系，这些年轻的助手都没有受过正规的科学训练，尽管他们很聪明。说也巧，他们几乎都是史密斯学院毕业出来的。他的一个最接近的助手是专门研究60 秒照相术的。

她是普林斯顿一位数学教授的女儿，名叫密萝·摩丝，摩丝小姐后来成为拍立得黑白底片研究部门的主任。兰德说她有许多重要的贡献，尤其在软片方面。

60 秒照相术所用化学原料和技术等，仍然是个商业秘密。他们在调制配方的时候，药瓶上只写着代号而已。

60 秒相机在1947 年成功推出之后，兰德想尽快把它推销到市场去。难题是怎样推销。

兰德和他的助理还请来哈佛大学商业学院的市场专家，一起研讨对策，有一阵子还真想采取沿门推销的方式。

但是后来，他们倒觉得用一般的销售方式就行了，他们请了一个声望很高的人来推销，他名叫何拉·布茨。

布茨一见兰德的照相机立即狂热起来。他在1948 年加入拍立得公司，成为它的副董事长之一，并且身兼总经理；他不只替拍立得带来响亮的名气，而他个人在推销方面，也显示了极高的才华。

他没有利用什么推销组织就把照相机卖了出去，他花的广告费用这么少，似乎连在波士顿一地做广告都不够。

布茨跟他的推销主任罗勃曼想出了一个办法。他们在每个大城市选上一家百货公司，给他们30 天推销兰德照相机的专卖时间，条件是百货公司要在报纸上大做广告，拍立得只是从旁协助；而且要在百货公司里大事推销。

1948 年11 月26 日，兰德照相机首次在波士顿一家大百货公司上市。大家争相抢购，以至于忙碌的店员，不小心把一些没有零件的展览品也卖了出去。

这种势头促使拍立得大量生产。布茨在迈阿密用了个别开生面的推销方法。他想到让那些迈阿密来度假的有钱人买照相机，因为他们来自美国各地，等他们回去的时候，无形中就成了兰德照相机的宣传员。

为了加强效果，布茨雇了一些妙龄女郎和一些救生员，在游泳池和海滩附近，使用兰德照相机照相，然后把照片送给那些吃惊的游客。几个星期之内，迈阿密商店里的兰德相机被抢购一空。

推销活动从一个城市移到另一个城市。尽管全国多数的照相机销售店冷淡地接受兰德相机，但拍立得1949 年的销售额却高达6，680，000 美元，其中5，000，000 元来自新相机和软片。

兰德一再要求他的设计人员设计出一种又轻又方便的照相机，使得大家都想拥有一部。他预测总有一天，1 亿美国人携带兰德相机，就象身上的皮夹，腕上的手表一样普遍。他相信，等60 秒相机变得这么方便的时候，每一个拥有相机的人，一天至少就会照一张相，不论做生意、旅行，或在家，都要照上一张。等到一天，卖出的软片将是目前的两倍。

口袋型的相机还没有出现，但是拍立得公司正努力研究新的型号，照出的相片将跟目前的差不多，但是相机体积会小得多，便用更方便。以前大型的相机，重约4.5 磅，而且鼓鼓的。六十年代后期，不到一磅重的相机出现了，但口袋型相机仍尚未问世。

兰德深信，拍立得的规模有一天将会比今天至少大5 倍或10 倍。

兰德公司的辉煌证明了一个简单的道理：每一个灵感是新构想，抓住它，你就能成功。

5、不要轻易放过偶然的现象

在长期的生活实践中，有时会得到一些偶然的发现。说是偶然，其实并不神秘，当人们对所研究的对象还认识不清而又不断和它打交道，就可能现一些出乎意料的新东西。

对待偶然发现，一是不要轻易放过，二是要弄清它的原因。

有些偶然发现，正因为它不在预料之中，正因为它不属于旧的思想体系，正因为它独树一帜，所以往往可以成为研究的新起点。为科学宝库增光添彩。

1820 年哥本哈根的奥斯特偶然发现；通过电流的导线周围的磁针，会受到力的作用而偏转。这一发现说明电流会产生磁场，电学和磁从此结合起来了。

为了研究胰的消化功能，明可夫斯基给狗作了胰切除术。这只狗的尿引来了许多苍蝇，对尿进行分析后，发现尿中有糖，于是领悟到胰和糖尿病有密切关系。

20 世纪初，美国墨西哥湾的海面上忽然出现一种稀奇的现象；海水上漂着一层油花，在太阳光下闪闪发光。原来在海底下储藏着丰富的石油。不久就在墨西哥湾建立起世界第一口上油井，成了海底采油的先行者。

天然放射性的发现带有更大的传奇性。1895 年，伦琴偶然在阴极射线放电管附近放了一包密封在黑纸里的、未曾显影的照相底片，当他把底片显影时，发觉它已走光了。对于一个漫不经心的人，那就会说："这次走光了，下次放远一些就得啦！"可是伦琴却采取了认真的态度，没有放过这一线索。

他认为，这一定有某种射线在起作用，并给它取了一个名字叫X 射线。这个怪名称表示他对这种射线还很不了解。不过他指出：X 射线是从管中有黄绿色磷光的一端产生出来的。

根据这点，彭加勒猜想：所有发强烈磷光的物体都能发射X 射线。1896年，法国贝克勒想起了彭加勒的假设，便拿来一种能在太阳光下发磷光的物质硫酸钾铀，把它和底片一起放在暗箱里。几天以后，他发觉完全不见光的硫酸钾铀也会作用于底片。然而，这种物质在暗箱里是不会发磷光的，可见彭加勒的假设是错误的，X 射线与磷光毫无关系。

后来又经过多次试验，才得到正确结论：X 射线原来是硫酸钾铀中的一种元素铀放射出来的。

其后，居里夫妇又从含铀的沥青矿残余物中提炼出放射性很强的镭。这一段历史的确离奇：没有彭加勒的错误猜想，贝克勒就不会想到发磷光的物质；发磷光的物质很多，如果不是碰巧选中含磷铀的硫酸钾铀，那么原子能的发现也许还要推后好些年。

1942 年英德空战激烈，为了观察入侵的敌机，英国普遍建立了雷达观察站。但雷达信号常被一些莫明其妙的电噪声所干扰，特别是早晨更加厉害。

此外，美国工程师卡尔·詹斯基在检查越过大西洋电话通讯的静电干扰时，也注意到有一种特殊的弱噪声。这些发现引导人们去研究它们的起源，结果得知干扰雷达信号的电噪声来自太阳，并且还发现，不仅太阳能够发射宽频带的电磁波，而且星云间也能发射，例如产生上述弱噪声的，就是距离地球两万六千光年的银河系中心。这方面的进一步研究奠定了今天的射电天文学的基础。这个故事说明了追究偶然发现的起因可能导致重要发现。

大约1780 年，意大利人伽伐尼偶然发现蛙腿在发电机放电的作用下会收缩。六年后他又发现：如果把青蛙腰部的神经结挂在铜钩子上，钩子另一端挂在铁栏上，那么当铁筷每次跟蛙脚和铁栏接触时，蛙腿也会收缩。他把这种效应归结为动物电，正确解释了他的发现是发电的结果；但却错误地以为蛙腿会由于某种生理过程而产生电荷。

伽伐尼事实上已发现了电流，但不认识它，需要结合国人伏打的思想，才能说明他究竟做了些什么。1795 年，伏打指出：不用动物也能发电，只要把两块不同的金属放在一起，中间隔一种液体或湿布就行。据此伏打发明了电池，开创了化学电源的方向。

青霉素的发现也是一个有益的故事。英国圣玛利学院的细菌学讲师弗来明早就希望发明一种有效的杀菌药物。1928 年，当他正研究毒

性很大的葡萄球菌时，忽然发现原来生长得很好的葡萄球菌全都消失了。是什么原因呢?

经过仔细观察后发现，原来有些别霉菌掉到那里去了。显然消灭这些葡萄球菌的，不是别的，正是青霉菌。这一偶然事件，导致药物青霉素以及一系列其他抗菌素的发明，后者是现代医药学中最大成就之一。

“踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫”。其实功夫是花了的，而且花得很大，全花在“觅”字上，那证据就是“踏破铁鞋”。如果弗来明不是存心在“觅”，那么再伟大的奇迹也会视而不见的。无论是科学工作者还是非科学工作者不仅要善于发现，且而要善于自知已经作出了发现。只有那些辛勤劳动，对问题有过长期的苦心钻研，下过大功夫的人，才会有高度的科学敏感性，才可能达到成功的彼岸。

6、千万别小看自己无意中的主意

机遇+实力=成功。

可以肯定，几乎所有成功者都是在自身实力的基础上，看准时机，及时捕捉，借此冲向目标。

安全刀片大王吉利，未发明刀片以前是一家瓶盖公司的推销员。他从20多岁时就开始节衣缩食，把省下来的钱全用在发明研究中。过了近20 年，他仍旧一事无成。

1985 年夏天，吉利到保斯顿市去出差，在返回的前一天买了火车票。翌晨，他起床迟了一点，正匆忙地用刀刮胡子，旅馆的服务员忽匆匆地走进来喊道：“再有5 分钟，火车就要开了”吉利听到后，一紧张，不小心把嘴巴刮伤了。

吉利一边用纸擦血一边想：“如果能发明一种不容易伤皮肤的刀子，一定大受欢迎。”

这样，他就埋头钻研。经过千辛万苦之后，吉利终于发明发明了现在我们每天所用的安全刀片。他摇身一变成为世界安全刀片大王。

有许许多多成功的范例，都是由现实生活中小事所触发的灵感引起的。

G.克鲁姆是位美国印第安人，他是炸马铃薯片的发明者。1853年，克鲁姆在萨拉托加市高级餐馆中担任厨师。一天晚上，来了位法国人，他吹毛求疵总挑剔克鲁姆的菜不够味，特别是油炸食品太厚，无法下咽，令人恶心。

克鲁姆气愤之余，随手拿起一个马铃薯，切成极薄的片，骂了一句便扔进了沸油中，结果好吃极了。不久，这种金黄色、具有特殊风味的油炸土豆片，就成了美国特有的风味小吃而进入了总统府，至今仍是美国国宴中的重要食品之一。

多留心生活，一点小事可能就是将你引上成功之路的千载难逢的机遇。

美国佛罗里达州有位穷画家，名叫律薄曼。他当时仅有一点点画具，仅有一只铅笔也是削得短短的。

有一天，律蒲曼正在绘图时，找不到橡皮擦。费了很大劲才找到时，铅笔又不见了。铅笔找到后，为了防止再丢，他索性将橡皮用丝线扎到铅笔的尾端。但用了一会，橡皮又掉了。

“真该死！”他气恼地骂着。

律薄曼为此事琢磨了好几天，终于想出主意来了：他剪下一小块薄铁片，把橡皮和铅笔绕着包了起来。果然，用一点小功夫做起来的这个玩意相当管用。

后来，他申请了专利，并把这专利卖给了一家铅笔公司，从而赚得55万美元。

千万别小看你自己无意中的小主意。

美国大西洋城有一位名叫尊本伯特的药剂师，煞费苦心研制了一种用来治疗头痛、头晕的糖浆。配方搞出来后，他嘱咐店员用水冲化，制成糖浆。

有一天，一位店员因为粗心出了差错，把放在桌上的苏打水当作白开水，没想到一冲下去，“糖浆”冒气泡了。这让老板知道可不好办，店员想把它喝掉，先试尝一下味道，还挺不错的，越尝越感到够味。闻名世界、年销量惊人的可口可乐就是这样发明的。

有时候，机遇会自己找上门来，就看你能不能发现。

日本大阪的豪富鸿池善右是全国十大财阀之一。然而当初他不过是个东走西串的小商贩。

有一天，鸿池与他的佣人发生摩擦。佣人一气之下将火炉中的灰抛入浊酒桶里（川德末期日本酒都是混浊的，还没有今天市面上所卖的清酒），然后慌张地逃跑。

第二天，鸿池查看酒时，惊讶不已地发现，桶底有一层沉淀物，上面的酒竟异常清澈。尝一口，味道相当不错，真是不可思议！后来他经过不懈的研究，认识到石灰有过滤浊酒的作用。

经过十几年的钻研，鸿池制成了清酒，这是他成为大富翁的开端，而鸿池的佣人永远不能知道：是他给了鸿池致富的机会。

这样的例子还有很多，只要你善于观察，勤于思考，就会发现身边的机会很多。

住在纽约郊外的扎克，是一个碌碌无为的公务员，他唯一的嗜好便是滑冰，别无其他。

纽约的近郊，冬天到处会结冰。冬天一到，他一有空就到那里滑冰自娱，然而夏天就没有办法到室外冰场去滑个痛快。

去室内冰场是需要钱的，一个纽约公务员收入有限，不便常去，但呆在家里也不是办法，深感日子难受。

有一天，他百无聊赖时，一个灵感涌上来，“鞋子底面安装轮子，就可以代替冰鞋了。普通的路就可以当作冰场。”

几个月之后，他跟人合作开了一家制造roller—skate 的小工厂。他做梦也想不到，产品一问市，立即就成为世界性的商品。没几年功夫，他就赚进100 多万。

有了机遇还不够，还要有实力，实力就是要善于观察，有对生活的冲动。

机遇只垂青于那些勤于思考的人。不然，有那么多人刮胡子、用铅笔，而发明安全刀片、带橡皮头铅笔的却只有一个。

对生活充满信心吧，相信你的未来不是梦。

第十章 充满热忱你有信仰就年轻

疑惑就年老，有自信就年轻；

畏惧就年老；

有希望就年轻，绝望就年老；

岁月使你皮肤起皱；但是失去了热忱，就损伤了灵魂。

第一节 热忱是一种重要的力量

要想获得这个世界上的最大奖赏，你必须拥有过去最伟大的开拓者将梦想转化为全部有价值的献身热情，以此来发展和销售自己的才能。

卡耐基的办公桌上挂了一块牌子，他家的镜子上也吊了同样一块牌子，巧的是麦克阿瑟将军在南太平洋指挥盟军的时候，办公室墙上也挂着一块牌子，上面都写着同样的座右铭：

你有信仰就年轻，疑惑就年老；

有自信就年轻，畏惧就年老；

有希望就年轻，绝望就年老；

岁月使你皮肤起皱，但是失去了热忱，就损伤了灵魂。

这是对热忱最好的赞词。培养并发挥热忱的特性，我们就可以对我们所做的每件事情，加上火花和趣味。

一个热忱的人，无论是在挖土，或者经营大公司，都会认为自己的工作是一项神圣的天职，并怀着深切的兴趣。对自己的工作热忱的人，不论工作有多少困难，或需要多少的努力，始终会用不急不躁的态度去进行。只要抱着这种态度，任何人一定会成功，一定会达到目标。爱默生说过：“有史以来，没有任何一件伟大的事业不是因为热忱

而成功的。”事实上，这不是一段单纯而美丽的话语，而是迈向成功之路的路标。

一 热忱是种重要的力量

拿破仑·希尔告诉我们，热忱是一种意识状态，能够鼓舞及激励一个人对手中的工作采取行动。而且不仅如此，它还具有感染性，不只对其他热心人士产生重大影响，所有和它有过接触的人也将受到影响。

热忱和人类的关系，就好象是蒸汽和火车头的关系；它是行动的主要推动力。人类最伟大的领袖就是那些知道怎样鼓舞他的追随者发挥热忱的人。

热忱也是推销才能中最重要的因素。

把热忱和你的工作混合在一起，那么，你的工作将不会显得很辛苦或单调。热忱会使你的整个身体充满活力，使你只须在睡眠时间不到平时一半的情况下，工作量达到平时的2 倍或3 倍，而且不会觉得疲倦。

多年来，拿破仑·希尔的写作大都在晚上进行。有一天晚上，当拿破仑·希尔正专注地敲打打字机时，偶尔从书房窗户望出去——他的住处正好在纽约市大都会高塔广场的对面——看到了似乎是最怪异的月亮倒影，反射在大都会高塔上。那是一种银灰色的影子，是他从来没见过的。再仔细观察一遍，拿破仑·希尔发现，那是清晨太阳的倒影，而不是月亮的影子。原来已经天亮了。他工作了一整夜，但太专心于自己的工作，使得一夜仿佛只是1 个小时，一眨眼就过去了。之后，他又继续工作了一天一夜，除了其间停下来吃点清淡食物以外，未曾停下来休息。

如果不是对手中工作充满热忱，而使身体获得了充分的精力，拿破仑·希尔将不可能连续工作一天两夜，而丝毫不觉得疲倦。

热忱并不是一个空洞的名词；它是一种重要的力量，你可以予以利用，使自己获得好处。没有了它，你就象一个已经没有电的电池。

热忱是股伟大的力量，你可以利用它来补充你身体的精力，并发展出一种坚强的个性。有些人很幸运地天生即拥有热忱，其他人却必须努力才能获得。发展热忱的过程十分简单。首先，从事你最喜欢的工作，或提供你最喜欢的服务。如果你因情况特殊，目前无法从事你最喜欢的工作，那么，你也可以选择另一项十分有效的方法，那就是，把将来从事你最喜欢的这项工作，当作是你的明确的目标。

缺乏资金以及其他许多种你无法当即予以克服的环境因素，可能迫使你从事你所不喜欢的工作，但没有人能够阻止你在自己的脑海中决定你一生中明确的目标，也没有任何人能够阻止你将这个目标变成事实，更没有任何人能够阻止你把热忱注入到你的计划之中。

热忱能带领你迈向成功。

每次拿破仑·希尔评估一个人的时候，总是考虑到他的才干和能力。但是，拿破仑·希尔相信考量这个人所深藏的热情也是很重要的。

因为如果你有热情，几乎就所向无敌了。

要是你没有能力，却有热情，你还是可以使有才能的人聚集到你身边来。

假如你没有资金或是设备，若你有热情说服别人，还是有人会回应你的梦想的。

热情就是成功和成就的泉源。你的意志力、追求成功的热忱和热情愈强，成功的机率就愈大。

热情是一种状态——你24 小时不断地思考一件事，甚至在睡梦中仍念念不忘。事实上，一天24 小时意识清楚地思考是不可能的。然而，有这种专注却很重要。如果真这么做，你的欲望就会进到潜意识中，使你或醒、或睡都能集中心志。

热情可使你释放出潜意识的巨大力量。在认知的层次，一般人是无法和天才竞争的。然而，大多数的心理学家都同意，潜意识力量要比有意识的力量大。一家小公司不可能梦想很快就招募到一批奇才。

但是，我们相信，如果发挥潜意识的力量，即使是普通人也能创造奇迹。

热忱要单纯。

真正的热忱常能带来成功。但如果热忱是出于贪婪或自私，成功也就如昙花一现。如果你对正义毫无感觉，凡事都以自己为出发点，同样的热忱也许一开始会让你尝到成功的甜头，最后还是不免倒下。

能否成功，最后还是要看我们潜意识里的欲念是否单纯。

最理想的情况莫过于去除我们自身的自私，凡事利他助人，并且单纯地希望增进人类和社会的幸福。但是对我们这些凡人而言，要根除自私自利与贪婪是不可能的。对于这点，我们不用觉得羞愧。以自我为中心的欲念就是我们得以生存下来的机制。然而，我们也要试着去控制这种欲念。至少我们该转移工作目标：我们不光是为了自己而工作，更是为了群体。把工作目标从自己身上转移到他人，欲念就会变得单纯。最后，单纯的心念必然能占上风。

拿破仑·希尔个人的经验就是如此：在他为了一些无私的念头而痛苦或焦虑时，常常柳暗花明又一村，突然出现解决之道。

拿破仑·希尔总认为，这是更高的力量把他那无助而单纯的念头带进潜意识中，才能使他洞察先机。

二 用热忱感染他人

在前面的章节中，我们已经讨论到“自我暗示”这个问题。“暗示”是一种原则，你的言论、行为甚至你的意识状态，都是经由这个原则影响到其他人。

当你自己的意识因为受到热忱的刺激而剧烈地振动时，这个振动将会自动记录在相关的所有人的意识中，尤其是那些和你有过密切接触的人。

如果你对自己所推销的产品、提供的服务或是发表的演说产生热忱，你的“意识状态”将很明显地被所有听到你说话的人了解，他们可

以通过你的语气加以判断。事实上，要使对方相信你，或使对方怀疑你，最主要的是你发表声明时的语气，而不是声明的内容。

为了证实以上这些道理，拿破仑·希尔叙述了自己的亲身经历：有一次，一位推销员来拜访拿破仑·希尔，希望希尔订阅一份《周六晚邮》。他把那份杂志拿到拿破仑·希尔面前，暗示了拿破仑·希尔应该如何回答他的这个问题：

“你不会为了帮助我而订阅《周六晚邮》吧，是不是？”

当然，拿破仑·希尔一口拒绝了。因为，是他使拿破仑·希尔很轻易地就能够予以拒绝的。他的话中没有热忱作后盾，他的脸上充满阴沉及沮丧的神情。他急需从希尔的订费中赚取他的佣金，这是不容怀疑的。但是他并未说出任何足以打动希尔的理由，因此，他无法作成这笔交易。

几个星期之后，另一位推销员来见拿破仑·希尔。她一共推销六种杂志，其中一种就是《周六晚邮》，但她的推销方法则大为不同。她看了看他的书桌，发现书桌上摆了几本杂志，然后，她又看看他的书桌，忍不住热心地惊呼：

“哦！我看得出来，你十分喜爱阅读书籍和各种杂志。”

拿破仑·希尔很骄傲地接受了这项“指摘”。当这位女推销员刚走进来时，拿破仑·希尔正在看手中的一份文稿，这时候拿破仑·希尔把稿子放了下来，想要听听她将说些什么。

用短短的一句话，加上一个愉快的笑容，再加上真正热忱的语气，她已经成功地中断了拿破仑·希尔的工作，使拿破仑·希尔准备好要去听她说些什么。她只用了那个短短的句子就完成了最困难的工作，因为在她当初走进书房时，拿破仑·希尔已经下定决心，绝不放下手中的文稿，借以礼貌地向她暗示，拿破仑·希尔很忙，不希望受到打扰。

由于拿破仑·希尔自己也是一个销售术和暗示原则的学习者，所以拿破仑·希尔密切注意，想要看看她下一步的行动是什么。她怀中抱了

一大卷杂志，拿破仑·希尔本以为她会把它们展开，开始催促拿破仑·希尔订阅它们，但她并没有这样做。

她走到书架前，取出一本爱默生的论文集。在以后的10 分钟内，她不停地谈论爱默生那篇“论报酬”的文章，谈得津津有味，竟然使拿破仑·希尔不再去注意她所携带的那些杂志。不知不觉中，她给了希尔许多有关爱默生作品的新观念，使拿破仑·希尔获得了宝贵的资料。

然后，她问拿破仑·希尔：“你定期收到的杂志有哪几种？”拿破仑·希尔向她说明之后，她脸上露出了微笑，把她的那卷杂志展开，摊放在拿破仑·希尔面前的书桌上。她一一分析了这些杂志，并且说明拿破仑·希尔为什么应该每一种都要订阅一份。《周六晚邮》可以让人欣赏到最干净的小说；《文学书摘》以摘要的方式把新闻介绍给拿破仑·希尔，象这样的大忙人最需要这种方式的服务；《美国杂志》可以向拿破仑·希尔介绍工商界领袖人物的最新生活动态等等。

但拿破仑·希尔并没有象她所想象的那般反应热烈，于是她向他提出了这样一项温和的暗示：

“象你这种地位的人物，一定要消息灵通，知识渊博，如果不是这样子的话，一定会在自己的工作上表现出来。”

她的话确实是真理。她的话既是恭维，又是一种温和谴责。她使他多少觉得有点惭愧，因为她已经调查过他所阅读的材料，而那六种她推销的畅销的杂志并不在他的书桌上。

接着，拿破仑·希尔开始“说溜了嘴”，他问她，订阅这六种杂志共要多少钱。她很巧妙地回答说：“多少钱？呀，整个数目还比不上你手中所拿那一张稿纸的稿费呢。”

她又说对了。她怎能如此准确地猜出拿破仑·希尔的稿费收入呢？答案是，她并不是猜的——她早已知道了。她的推销方法的一部分，就是巧妙地引导拿破仑·希尔把他的工作性质说出来。她走进拿破仑·希尔书房之后不久，他就把手中的稿纸放在桌上，她对此十分有兴趣，

因此，便诱导他去谈论这方面的事情。在拿破仑·希尔谈到自己的原稿时，曾经承认说这15 张稿纸可以使自己获得250 元的收入。

于是，她离开时，便带走了拿破仑·希尔订阅这六种杂志的订单，还有12 元订报费。但这并不是她利用巧妙的“暗示”和“热忱”所获得的全部收获。她征得了拿破仑·希尔的同意，又到拿破仑·希尔的办公室去进行推销，结果，她在离开之前，又招揽了拿破仑·希尔的五位职员订阅她的杂志。

当她停留在拿破仑·希尔书房的那段时间，一直不曾让他留下这个印象：

拿破仑·希尔订阅她的杂志是在帮她的忙。正好相反，她很自然地使他有了这个感觉：她是在帮助他。这是一种极为巧妙的暗示。

当这位聪明的女推销员一进到拿破仑·希尔的书房，并说出那段开场白之后，拿破仑·希尔就从她身上感受到了那股热忱。而且他深信，她的热忱并不是偶然出现的。她已经训练过自己，知道应该从客户的办公室中，或是从对方的工作或谈话中，找出某些她可以表现出热忱的事物。

三 热忱能转危为安

热忱是人类意识的主流，能够促使一个人把知识付诸行动。

对一个销售人员来说，热忱就如同水对鱼那般是不可缺少的。

所有成功的销售经理都了解热忱的心理，并以各种方式来应用这种心理，以协助其手下的销售人员达成更多的交易。

几乎所有的销售机构皆定期举行检讨会，目的在于鼓舞所有销售人员的士气，并经由群众心理学的原则，把工作的热忱灌注到这些销售人员的心中。

这种销售检讨会也许应该正确称之为“复活”会议，因为它们的目的就是恢复销售人员的兴趣，引起他们的热忱，使这些人员带着新的野心与精力，重新踏上战场，参加新的销售大战。

休斯·查姆斯在担任“国家收银机公司”销售经理期间，曾面临了一种最为尴尬的情况，很可能因此使他及手下的数千名销售员一起被“炒鱿鱼”。

该公司的财政发生了困难。这件事被在外头负责推销的销售人员知道了，并因此失去了工作热忱。销售量开始下跌，到后来，情况极为严重，销售部门不得不召集全体销售员开一次大会，在全美各地的销售员皆被召去参加这次会议。

查姆斯先生主持了这次会议。

首先，他请手下最佳的几位销售员站起来，要他们说明销售量为何会下跌。这些推销员在被唤到名字后，一一站起来，每个人都有一段最令人震惊的悲惨故事要向大家倾诉：商业不景气、资金缺少、人们都希望等到总统大选揭晓之后再买东西等等。当第五个销售员开始列举使他无法达到平常销售配额的种种困难情况时，查姆斯先生突然跳到一张桌子上，高举双手，要求大家肃静，然后，他说道：“停止，我命令大会暂停10 分钟，让我把我的皮鞋擦亮。”

然后，他命令坐在附近的一名黑人小工友把他的擦鞋工具箱拿来，并要这名工友替他把鞋擦亮，而他就站在桌上不动。

在场的销售员都吓呆了。他们有些人以为查姆斯先生突然发疯了。他们之中开始彼此窃窃私语。在这同时，那位黑人小工友先擦亮他的一只鞋子，然后又擦另一只鞋子，他不慌不忙地擦着，表现出第一流的擦鞋技巧。

皮鞋擦完之后，查姆斯先生给了那位小工友一毛钱，然后开始发表他的演说。

“我希望你们每个人，”他说，“好好看看这个黑人小工友。他拥有在我们的整个工厂及办公室内擦皮鞋的特权。他的前任是位白人小男孩，年纪比他大得多，尽管公司每周补贴他5 元的薪水，而且工厂里有数千名员工，但他仍然无法从这个公司赚取足以维护他生活的费用。

“这位黑人小男孩不仅可以赚到相当不错的收入，既不需要公司补贴薪水，每周还可存下一点钱来，而他和他前任的工作环境完全相同，也在同一家工厂内，工作的对象也完全相同。

“我现在问你们一个问题，那个白人小男孩拉不到更多的生意，是谁的错？是他的错，还是他的顾客的错？”

那些推销员不约而同大声回答说：

“当然了，是那个小男孩的错。”

“正是如此。”查姆斯回答说，“现在我要告诉你们，你们现在推销收银机和一年前的情况完全相同：同样的地区、同样的对象、以及同样的商业条件。但是，你们的销售成绩却比不上一年前。这是谁的错？是你们的错？

还是顾客的？”

同样又传来如雷般的回答：

“当然，是我们的错。”

“我很高兴，你们能坦率承认你们的错。”查姆斯继续说，“我现在要告诉你们，你们的错误在于，你们听到了有关本公司财务发生困难的谣言，这影响了你们的工作热忱，因此，你们就不像以前那般努力了。只要你们回到自己的销售地区，并保证在以后30 天内，每人卖出5 台收银机，那么，本公司就不会再发生什么财务危机了，以后再卖出的，都是净赚的。你们愿意这样做吗？”

大家都说愿意，后来果然办到了。

这个事件记录在“国家收银机”公司的历史上，名称就叫《休斯·查姆斯的百万美元擦鞋》，因为这件事扭转了该公司的逆境，价值100万美元。

热忱是永不失败的，懂得如何使派出的销售人员充满工作热忱的销售经理，必然会有所收获，更重要的是，他这样做可以增加他手下每位销售人员的赚钱能力。因此，他自己的热忱不仅为自己带来好处，也可能造福另外的几百个人。

四 热忱是如何起作用的

假设你现在失业了，需要一份收入来养家糊口。于是你决定摆个摊子卖热狗。显然地，你希望能从中获利。

从一开始，你就应该避免这种失败者的态度：认为自己失去工作，也找不到另一家愿意雇用你的公司，才沦落至此。反之，你该找一个进取的理由，来鼓舞自己和家人。充满热情和希望才能面对未来，并成为一个独立的企业家。把你的企图告诉家人和朋友，并解释你这样全力投入的理由。

不要耻于说出自己的梦想。大胆一点！有远大的梦想并不是罪恶。但是，你也该为与你共事的人想想，考虑到他们的利益。当然如果你的梦对社会有益，更好。更重要的是——真诚，不管是对自己或对别人。若要真的做到客观、以事实为根据，你必须做到真诚。

在你开始想象并让梦想飞驰时，以事实为着眼点是很重要的。你必须立下特定的目标，想象达到目标的种种过程。例如，你可能想到买一部二手货车，并动手改装成活动的热狗摊；想到用瓦斯来烹调热狗，并装个饮料机。

然后，你就上路了，前往几个最适于营业的地点。是大学宿舍旁？建筑工地？

还是很多人用餐的地方？你必须亲自去查一查，并注意附近的交通。

也要考虑到所有潜在的不利因素和困难。万一下雨了、车子抛锚了、热狗不受客人欢迎、货源不足等，要怎么办？周末、假日照常营业吗？要是供应商无法把货送来呢？若出现了竞争者，要如何？

针对以上种种情况思考，想出个解决之道。这样一来，你就能更坚强，以后遭遇到问题时，才有勇气面对。

想出创新的方法来避免危险，并拉拢客人来买你的热狗。这是你日夜都可以做的事。运用自己的脑袋不用花费一文钱，却能帮你省去日后的麻烦。

每天，甚至一两个月不断地计划..然后，你就能“预见”自己每天能卖出多少热狗，收入和支出多少。把雨天和假日的营业收入打个折扣，来计算收益，好象你在经营企业一般。你的企业发展，象一部电影，在你的眼前显现。这个企业体好象有自己的生命，而且充满着光彩。于是，你感觉到由内在升起一股信心，使得计划成功。你也开始对未来乐观起来。这时，就是你出发的时候了。我敢说，你的计划成功机率很大。

一旦开始了，就要有决心和毅力坚持下去。不到成功，绝不罢休。

这听来可能过于简单，但是如果你把这个故事里的产品——热狗，换成任何一种产品，原则还是一样。

五 对工作毫无热忱的人会到处碰壁

“十分钱连锁商店”的创办人查尔斯·华尔渥滋也说过：“只有对工作毫无热忱的人才会到处碰壁。”查尔斯·史考伯则说：“对任何事都热忱的人，做任何事都会成功。”

当然，这是不能一概而论的，譬如一个对音乐毫无才气的人，不论如何热忱和努力，都不可能变成一位音乐界的名家。但凡是具有必需的才气，有着可能实现的目标，并且具有极大热忱的人，做任何事都会有所收获，不论物质上或精神上都是一样。

即使需要高度技术的专业工作，也需要这种热忱。爱德华·亚皮尔顿，是一位伟大的物理学家，曾协助发明了雷达和无线电报，也获得了诺贝尔奖。

时代杂志引用过他一句具有启发性的话：“我认为，一个人想在科学研究上有所成就，热忱的态度远比专门知识来得重要。”

这句话如果出自普通人之口，可能会被认为是外行话，但出自亚皮尔顿这种权威性的人物，意义就很深长了。如果在科学的研究上热忱都那么重要，那么对普通的职员来说，岂不是占有更重要的地位吗？

关于这点，我们可以引用著名的人寿保险推销员法兰克·派特的一些话加以说明。

以下是派特在他的著作中所列出的一些经验之谈：

“当时是1907 年，我刚转入职业棒球界不久，遭到有生以来最大的打击，因为我被开除了。我的动作无力，因此球队的经理有意要我走人。他对我说：‘你这样慢吞吞的，哪象是在球场混了20 年。法兰克，离开这里之后，无论你到哪里做任何事，若不提起精神来，你将永远不会有出路。’“本来我的月薪是175 美元，离开之后，我参加了亚特兰斯克球队，月薪减为25 美元。薪水这么少，我做事当然没有热情，但我决心努力试一试。

待了大约10 天之后，一位名叫丁尼·密亨的老队员把我介绍到新凡去。在新凡的第一天，我的一生有了一个重要的转变。

“因为在那个地方没有人知道我过去的情形，我就决心变成新英格兰最具热忱的球员。为了实现这点，当然必须采取行动才行。

“我一上场，就好象全身带电。我强力地投出高速球，使接球的人双手都麻木了。记得有一次，我以强烈的气势冲入三垒，那位三垒手吓呆了，球漏接，我就盗垒成功了。当时气温高达华氏100 度，我在球场奔来跑去，极可能中暑而倒下去。

“这种热忱所带来的结果，真令人吃惊，产生了下面的三个作用：

“1、我心中所有的恐惧都消失了，发挥出意想不到的技能。

“2、由于我的热忱，其他的队员跟着热忱起来。

“3、我没有中暑，我在比赛中和比赛后，感到从没有如此健康过。

“第二天早晨，我读报的时候，兴奋得无以复加。报上说：‘那位新加进来的派特，无异是一个霹雳球，全队的人受到他的影响，都充满了活力。

他们不但赢了，而且是本季最精彩的一场比赛。’“由于热忱的态度，我的月薪由25 美元提高为185 美元，多了7 倍。

“在往后的2 年里，我一直担任三垒手，薪水加到30 倍之多。为什么呢?

就是因为一股热忱，没有别的原因。”

后来，派特的手臂受了伤，不得不放弃打棒球。接着，他到菲特列人寿保险公司当保险员，整整一年多都没有什么成绩，因此很苦闷。但后来他又变得热忱起来，就象当年打棒球那样。

再后来，他是人寿保险界的大红人。不但有人请他撰稿，还有人请他演讲自己的经验。他说：“我从事推销已经30 年了。我见到许多人，由于对工作抱着热忱的态度，使他们的收入成倍数地增加起来。我也见到另一些人，由于缺乏热忱而走投无路。我深信惟有热忱的态度，才是成功推销的最重要因素。”

如果热忱对任何人都能产生这么惊人的效果，对你我也应该有同样的功效。

所以，可以得出如下的结论：热忱的态度，是做任何事必需的条件。我们都应该深信此点。任何人，只要具备这个条件，都能获得成功，他的事业，必会飞黄腾达。

对工作具有热忱的人，都在愉快地工作着。

如果一位妻子希望自己的丈夫出人头地，从今天开始，就应该使他建立对工作认真的观念，也就是认清热忱态度的重要。

了解一件工作或是产品，可以增加热心。著名记者塔贝尔说过，她有一次花了好几个星期，去为一篇500 多字的文章搜集资料——虽然事实上她只用了资料的一部分。她解释着说，那些没有使用的资料，将会增加她所保存的实力。由于她所知道的东西比写这篇文章所需要的更多，所以她能够写得更轻松、更有信心以及更具权威。

本杰明·富兰克林小时候就懂得如何运用这个技巧。那时候他在一家臭味冲天的肥皂工厂里打杂，由于他竭尽所能地学会了整个制造程序，所以对于自己为成品所做的微薄贡献，也感到相当的得意。

我们大部分人都是半醒半睡地生活着。为什么你不在每天早上对自己说："我爱我的工作，我将要把我的能力完全发挥出来。我很高兴这样活着——我今天将要百分之百地活着。"

为别人服务会产生热忱——许多有能力的人选择低薪的社会服务和传教工作，而不去从事比较自我的职业以赚取更多的钱，就是例证。

打游击战术也许暂时会成功，但是最后都会失败的。最好是让大家都伸出援助的双手，而不是把他们的脚伸出来绊倒我们。

"我最需要的，"爱默生说："是有个人使我做我能做的事。"

"开放我的心怀。"换一句话说，就是鼓励。

我们没有办法控制自己的工作环境——但是我们可以尝试培养朋友和活力，以刺激自己更有创造力的思考和生活。

如果你希望自己散发出热心，就让你自己生活在对生命机警有活力而且清醒的朋友的影响之中。每一个团体都有这种人，他可能就在我们身边。

要把找出这种人当做你的职责，并且和他们交往。然后注意这种接触，在你身上引起了多少火花，而引发出你的理想。

第二节 热忱——内心的神

一个人成功的因素很多，而居于这些因素之首的就是热忱。没有热忱，不论你有什么能力，都发挥不出来。

俄亥俄州克里夫兰市的史坦·诺瓦克下班回到家里，发现他最小的儿子提姆正又哭又叫地猛踢客厅的墙壁。小提姆第二天就要开始上幼儿园了，他不愿意去，就这样子以示抗议。按照史坦平时的作风，他会把孩子赶回自己的卧室去，让孩子一个人在里面，并且告诉孩子他最好还是听话去上幼儿园。

由于已了解了这种做法并不能使孩子欢欢喜喜地去幼儿园，史坦决定运用刚学到的知识：热忱是一种重要的力量。

他坐下来想，“如果我是提姆的话，我怎么样才会乐意去上幼儿园？”

他和太太列出所有提姆在幼儿园里可能会做的趣事，例如画画、唱歌、交新朋友..等等。然后他们就开始行动，史坦对这次行动作了生动的描绘：“我们都在饭厅桌子上画起画来，我太太、另一个儿子鲍布和我自己，都觉得很有趣。没有多久，提姆就来偷看我们究竟在做什么事，接着表示他也要画。

‘不行，你得先上幼儿园去学怎样画。’我以我所能鼓起的全部热忱，以他能够听懂的话，说出他在幼儿园中可能会得到的乐趣。第二天早晨，我一起床就下楼，却发现提姆坐在客厅的椅子上睡着。‘你怎么睡在这里呢？’我问。‘我等着去上幼儿园，我不要迟到。’我们全家的热忱已经鼓起了提姆内心里对上幼儿园的渴望，而这一点是讨论或威胁、责骂都不可能做到的。”

一个人成功的因素很多，而居于这些因素之首的就是热忱。

热忱是出自内心的兴奋，散布充满到整个的为人。英文中的“热忱”这个字是由两个希腊字根组成的，一个是“内”，一个是“神”。事实上一个热忱的人，等于是有神在他的内心里。热忱也就是内心里的光辉——一种炙热的、精神的特质深存一个人的内心。

个人、团体、体育团队、公司和整个社区能培养出热忱，其报偿必然是积极的行动、成功和快乐幸福。这可以从体育比赛中看出来。美式足球史上最伟大的教练之一是温士·龙哈迪。皮尔博士在他的《热忱——它能为你做什么？》这本小书中，讲出这么一个故事：

“龙哈迪到达绿湾的时候，他面对着的是一支屡遭败绩而失去斗志的球队。他站在他们前面，静静地看着他们，过了一段很长的时间之后，他以沉静但是很有力量的声音说：‘各位，我们就要有一支伟大的球队了，我们要战无不胜，听到了没有？你们要学习阻挡，你们要学习奔跑，你们要学习拦截。你们要胜过你们对抗的球队，听到了没

有？’“‘如何做到呢？’他继续说，‘你们要相信我，你们要热衷我的方法。

一切的秘诀就在这里（他敲着自己的印堂）。从此以后，我要你们只想三件事：你的家、你的宗教和绿湾包装者队，就按照这个次序——让热忱充满你们全身！’“队员都从他们的椅子上坐正。‘我走出会议室，’之后，他写下他的感觉，‘觉得雄心万丈。’那一年中他打赢了7场胜利——球员还是去年的球员，但是去年却败了10 场。第二年他们赢得区冠军，第三年更赢得了世界冠军。怎么会呢？原因不只是球员的辛苦学习、技巧和对运动的喜爱，还有热忱才会造成这样的不同。”

皮尔继续写着：“发生在绿湾包装者队身上的情形，也可以发生在教室、公司、国家或一个人身上。头脑想什么，结果就会是什么。一个人真的充满了热忱，你就可以从他的眼神里，从他勤快、感动人心而受人喜爱的为人中看得出来，你也可以从他的步伐中看得出来，你还可以从他全身的活力看得出来。热忱可以改变一个人对他人、对工作以及对全世界的态度。热忱使得一个人更加喜爱人生。”

纽约中央铁路公司前总经理佛瑞德瑞克·魏廉生说过这样的话：“我愈老愈更加确定热忱是成功的秘诀。成功的人和失败的人在技术、能力和智慧上的差别通常并不很大，但是如果两个人各方面都差不多，具有热忱的人将更能得偿所愿。一个人能力不足，但是具有热忱，通常必会胜过能力高强，但是欠缺热忱的人。”

热忱切不可以只是表面工夫，它必须发自一个人的内心，要假装也不可能持续得多久的。产生持久的热忱的方法之一是定出一个目标，努力工作去达到这个目标，而在达到这个目标之后，再定出另一个目标，再努力去完成。

这样做可以提供兴奋和挑战，如此就可以帮助一个人维持热忱于不坠。

不但如此，热忱还可以鞭策一个人从浑噩中奋起做事。

旅馆大王希尔顿就是因为善用热忱而成为几乎与英国女王齐名的人物。

仔细瞧瞧希尔顿的言行举止，很容易使人想到“企业即是人”的说法。

不过，当利害攸关之际，他却会摇身一变象个魔鬼一般。

希尔顿公司的口号是“以国际贸易与旅游促进世界和平”，希尔顿的每一个旅馆宛如“迷你美国的代表”，成为国际亲善的使者。这是他最为强调的原则。

肯纳特·尼柯尔森·希尔顿在德克萨斯州的丝斯哥首次经营一家名叫莫布雷的旅馆时只有31 岁。1887 年出生于新墨西哥州的圣安东尼的他，曾经做过各式各样的工作。比如工友、办事员、做生意、矿山投机者与种植业等等，也曾经参与政治和银行关系的工作，最后他回到他新墨西哥的故乡，是因父亲事业失败所致。起先他希望振作起来在石油兴盛的德州大干一场。

于是他变卖家产共得5000 元美金，很谨慎小心地带在身边只身前往德州，最初他想做的“银行业”，其实是金币买卖。因为5000 元美金，在当时足可买下一家银行，但他却买下一座叫莫布雷的小旅馆，从此踏出经营旅馆业的第一步。

希尔顿成功的秘诀是：首先，他热衷于旅馆业，其次，他对旅馆业就等于经营“企业”一样有相当明确的观念。当然，尽量吸收顾客住宿以赚取利润也是他全力以赴的工作。而且把旅馆业当作一种不动产业，倒闭的旅馆，他会以极低廉的价钱买下来，把建筑物加以豪华的装修，然后俟经营好转，一有机会他再以买价的数倍价钱卖出去，以扩大储蓄、壮大资金。

他经常在关键的时刻背负债务，因而才能逐渐地一次次买下他的实力所无法负担的旅馆，或从银行或个人资本家那里借出大量资金，并且把股东都拉进来。希尔顿着实使许多“金主”大感困扰。然而，对于这一点来说，他确实是位“天才”。

年轻时候的希尔顿就对恐慌毫不在乎，另一方面也又具有幽默的气质。

他在故乡新墨西哥州和父亲曾经买下一个小银行，而这个银行结果并没成功，但他这个“副总经理”的头衔，如下列内容印刷得非常精美的名片，一边在街上行走，一边分发给了路人：

“肯纳特·N·希尔顿。热情的创业者，爱情的经纪人，亲爱的创始人，接吻拥抱是顶尖的天下第一高手。”

每天下午6 时一到他就放下一切工作，然后尽兴的恣情玩乐（特别是跳舞）与休闲。他有格外豪放的性格，常被他人传为笑谈。听说他所喜欢的舞伴是经过医生推荐的。他的原则是如果没有年轻的女郎做伴，他就决不跳舞，他经常带着幽默与风流出入舞厅。

有这种仪表和性格，“金主”们都会为之着迷，而他也最善用这种“人缘”。记得在东京希尔顿开业的当天，从美国带领庞大美女群光临主持的老希尔顿，如何地卖弄他可爱的个性，给在场的人都留下极为深刻的印象。

当利害攸关之际，希尔顿却会摇身一变象个魔鬼一般，平常的可爱或幽默都收敛下来，决不像花花公子或迷于嗜好的人，他会冷静地思考工作，开始热忱地工作。

在1969 年，希尔顿连锁旅馆，在美国国内有33 家，海外31 家国家有42 家，共计75 家。另外在美国国内有8 家小型旅馆，希尔顿信用卡公司一家，还有5 家希尔顿预约中心。

所有这些关系企业，都在名叫肯纳特·希尔顿特殊公司管辖之下，该公司设在芝加哥。

与此并列的事业执行机构，便是一般人所周知的希尔顿旅馆业公司与希尔顿旅馆业国际公司，前者设在纽约的世界女神旅馆内，是国内旅馆中心的公司；后者则是海外事业中心。

这个时候希尔顿旅馆的资本将近4 亿美元，旅馆房间总数约45000，每夜有4 万人住宿，员工也将近4 万人，是世界最大的连锁旅

馆业。

到底为什么希尔顿能如此拓展国内外的旅馆生意呢?

希尔顿说道，人非坚持梦想不可。“人一定要有热情。”他是这种人的佼佼者。然后为了实现这种“梦想”他简直不顾一切地拼命努力。另外，他具有超越这个时代的更具先见之明的直观力。

同样，卡通大王沃特·狄斯尼也凭借那股疯狂的工作热情而因为一只米老鼠而

Chapter_11

成为举世的巨富。

《米老鼠》及《三只小猪》的创始人沃特·狄斯尼，在1918 年以前仍然是个无名小卒。现在却是全美最有名的人物之一。

最新版的《英国名人录》中，沃特·狄斯尼的名字与世界第一流的人物并列出现，并且占用了比出名政治家更大的版面与篇幅。

24 年前，沃特·狄斯尼的生活还很贫困。而今，东起锡兰岛的茶园，西至阿拉斯加的渔村，他是广被世人所喜爱的人物。

一个早年一文不名，现在却是举世闻名的大资产家、大事业家，所赚的钱全都投注于事业中。狄斯尼曾说："与其储蓄几百万美元，倒不如作些好电影来得有趣。"

狄斯尼原本是住在密苏里州的坎萨斯城，并且希望成为一名画家。一天，他到坎萨斯城明星报社找工作，让总编辑看他的自画像。总编辑一看他的作品就说不行。说他毫无画画的天才，他只好垂头丧气地回家了。

后来，他好不容易才找到工作，那是在教会中绘图，薪资很低微。因为一直借不到办公室，他便使用父亲汽车厂的工作室。当然，那时的辛勤是可想而知的，也正是在充满汽油及润滑油气味的车厂工作，才引发了日后价值百万美元的构想。

事情的经过是这样的。一只小白鼠在汽车厂的土地上窜来窜去。狄斯尼停下正在作画的手，抓起面包屑喂小白鼠。

日复一日，小白鼠变得很亲人，甚至会爬到画板上去。

不久，他迁往好莱坞开始制作《奥斯沃特与兔子》的卡通影片，但却全部失败了。他再一次失去了他的工作，又成为一文不名的人了。

某日，他在公寓里正思索有什么好点子时，忽然想起了在坎萨斯城的汽车厂中，画板上爬来爬去的小白鼠。

因此，沃特·狄斯尼立刻着手描绘小白鼠——这就是米老鼠诞生的经过。

坎萨斯城的那只小白鼠恐怕早已死去了，他就是全世界最有名的电影巨星“米老鼠”的祖先，今天，电影界收到影迷信件最多的明星就是米老鼠。播放米老鼠跳舞电影的国家，较之其他任何电影明星都多。

此后，沃特·狄斯尼每周必往动物园研究动物们的动作及叫声。米老鼠影片中，Mlickey 声音的角色，及许多动物的叫声，多是由他自己担任配音。

卡通影片的制作必须有许多原画，并由自己一张一张地画，台词如果不写，画面的完成也得由自己担任，因此，这些工作全部要靠大批的助手帮忙。

狄斯尼本人则全心投入电影的构思之中，只要有一点构想，就与剧本部的助手们共同商议。有一天，他提出了一个构想，欲将儿童时期母亲所念过的童话故事，改编成彩色电影，那就是三只小猪与野狼的故事。

助手们都摇头不赞成，后来只好取消。但是在狄斯尼心中却一直无法忘怀，屡次提出这构想，都一再地被否决掉。

终于，因为他有着一种无以伦比的工作热情，并且不断地提出，大家才答应姑且一试，但是对它却不抱任何的希望。

米老鼠制片时费时90 天，如果《三只小猪》花90 天是太浪费了，因此，狄斯尼决定用60 天就完成它。剧场的工作人员皆没有料到，该片竟受到全国人民的热烈喜爱。

这实在是空前的大成功。从乔治亚州的棉花田到俄勒冈州的苹果园，它的主题曲立刻风靡全国——“大野狼呀，谁怕他，谁怕他？”

据狄斯尼自己说，该片在电影院总共上映了7 次之多。在卡通影片的历史上，这是史无前例的创举。

而今，世界各地的人大概都看过米老鼠吧！

所有成功的秘诀都在于热忱地工作——这是沃特·狄斯尼的信念。他说只是赚钱并无乐趣，工作是他生活的乐趣及冒险。比起游乐，工作令他发现更多的乐趣。

第三节 永远有颗热忱之心

世界从来就有美丽和兴奋的存在，它本身就是如此动人，如此令人神往，所以我们必须对她敏感，永远不要让自己感觉迟钝、嗅觉不灵，永远也不要让自己失去那份应有的热忱。

拿破仑·希尔指出，若你能保有一颗热忱之心，那是会给你带来奇迹的。

一个浓雾之夜，当拿破仑·希尔和他母亲从新泽西乘船渡江到纽约的时候，母亲欢叫道："这是多么令人惊心动魄的情景啊！"

"有什么出奇的事情呢？"拿破仑·希尔问道。

母亲依旧充满热情，"你看呀，那浓雾，那四周若隐若现的光，还有消失在雾中的船带走了令人迷惑的灯光，那么令人不可思议。"

或许是被母亲的热情所感染，拿破仑·希尔也着实感受到厚光，还有消失在雾中的船带走了令人迷惑的灯光，那么令人不可思议。"

或许是被母亲的热情所感染，拿破仑·希尔也着实感受到厚厚的白色雾中那种隐藏着的神秘、虚无及点点的迷惑。拿破仑·希尔那颗迟钝的心得到一些新鲜血液的渗透，不再没有感觉了。

母亲注视着拿破仑·希尔，"我从没有放弃过给你忠告。无论以前的忠告你接受不接受，但这一刻的忠告你一定得听，而且要永远牢记。那就是：

世界从来就有美丽和兴奋的存在，她本身就是如此动人、如此令人神往，所以，你自己必须要对她敏感，永远不要让自己感觉迟钝、嗅觉不灵，永远不要让自己失去那份应有的热情。"

拿破仑·希尔一直没有忘记母亲的话，而且也试着去做，就是让自己保持有那颗热忱的心，有那份热情。

在人的一生中，做得最多和最好的那些人，也就是那些成功人士，必定都具有这种能力和特点。即使两个人具有完全相同的才能，必定是更具热情的那个人会取得更大的成就。

热忱一方面是一种自发力量，同时又是帮助你集中全身力量去投身于某一事情的一种能源。

在波士顿，有个棒球队，一直只拥有极少部分的观众，支持他们的力量很弱，他们的表现也很差。但是，后来他们到了密尔瓦基，这里的市民对这个新球队的热情十分高涨，棒球场挤满了人，非常关心这个队，并相信这个队一定可以取胜。

市民们的热情、乐观与信赖，给了这支棒球队极大的鼓舞，次年就几乎跃登联赛的首位。仍然是原班人马，但在这个球队内部却有了一股前所未有的力量，他们因此而发挥出从未有过的水平。观众的热情给这个棒球队输入了新鲜血液，为他们创造了奇迹。

人都知道和理解，只是未被发现和利用罢了。许多人都或多或少有自卑感，常常低估了自己，对自己失去了信心，缺少热心。其实，每个人都应该相信自己的健康、精力与忍耐力，都具有重大的潜在力量，这种自信会给予你以极大的帮助，热爱自己，就会帮助你自己成功。

一个人若只有一点点热忱是远不够的，所以，增强热心是必须的。

那么，怎样才能增强热心呢?

拿破仑·希尔提出了增强热心的几个步骤：

1、深入了解每个问题

多年来，拿破仑·希尔对于现代画一直没有好感，认为它只是由许多乱七八糟的线条所构成的图画而已。直到经一个内行的朋友开导以后，拿破仑·希尔才恍然大悟：“说实在的，有了进一步的了解后，他才发现它真的那么有趣，那么吸引人。”

这个练习是帮助你建立“对某种事物的热心”的重要关键，那就是：想要对什么事热心，先要学习更多你目前尚不热心的事。了解越多，越容易培养兴趣。

所以下次你不得不做什么时，一定要应用这项原则；发现自己不耐烦时，也要想到这个原则。只有进一步了解事情的真相，才会挖掘出自己的兴趣。

2、做事要充满热忱

你热心不热心或有没有兴趣，都会很自然地在你的行业上表现出来，没有办法隐瞒。跟某人握手时要紧紧地握住对方的手说：“我很荣幸能认识你。”

或“我很高兴再见到你。”那种畏畏缩缩的握手方式，真的还不如不握。只能使人觉得“这家伙死气沉沉，半死不活。”想要找出以这种方式握手的成功人士，不知要等到何年何月。

微笑也要活泼一点，眼睛要配合你的微笑才好。当你对别人说：“谢谢你！”的时候，也要真心实意地说。

你的谈话要生动引人。著名的语言学权威班得尔博士，在他的一本书《如何使你的谈吐高雅宜人》中提到：“你说的‘早安！’是不是让人觉得很舒服？你说的‘恭喜你！’是不是出于真心呢？你说‘你好吗？’时的语气是不是让人很高兴呢？一旦当你说话时能自然而然渗入真诚的情感，就已经拥有引人注意的良好能力了。”

说话自信的人都会受到欢迎。当你说话很有活力时，你自己也会变得很有活力。请你试试看，大声说：“我今天很痛快！”说话时是不是感觉比先前更舒服一点呢？你必须时时刻刻活泼有力才能成功。

3、要传播好消息

我们都曾在不同场合遇到某人说：“我有一个好消息。”这时所有的人都会停下手里的工作望着他，等他说出来才罢。好消息除了引人注意以外，还可以引起别人的好感，引起大家的热心与干劲，甚至帮助消化，使你胃口大开。

因为传播坏消息的人比传播好消息的要多，所以你千万要了解这一点：

散布坏消息的人永远得不到朋友的欢心，也永远一事无成。

每天回家时尽量把好消息带给家人共享，告诉他们今天所发生的好消息。尽量讨论有趣的事情，同时把不愉快的事情抛在脑后。也就是说，只能散布好消息。

把好消息告诉你的同事。要多多鼓励他们，每一个场合都要夸奖他们，把公司正在进行的积极事情告诉他们。

优秀的推销员专门散布好消息，每个月都去拜访他的顾客，并且经常把好消息带给别人。

我们总是认为银行董事长都是些顽固不化的冷血动物，他们是典型的“晴天借伞”的那种人。不过拿破仑·希尔倒认识一个与众不同的银行董事长。

他回答电话的方式别具有一格：“早安！这个世界真不错。我有没有机会借钱给你呢？”你可能会认为这种说法没有银行家的派头，但拿破仑·希尔指出，这位银行家就是美国东南部最大的银行——南方市民银行的董事长密尔·霍尼先生。

4、培养“你很重要”的态度

每一个人，无论他在印度或在美国中西部或印第安那，无论他默默无闻或身世显赫，文明或野蛮，年轻或年老，都有成为重要人物的愿望。这种愿望是人类最强烈、最迫切的一种目标。

精明的广告商都了解“人人都希望获得名誉地位以及被人认可。”杰出的推销广告常常出现这一类的辞句：“精明的少妇都使用..”“鉴赏力高超的人士都会使用..”“想成为人人羡慕的对象就要使用..”“专为那些被妇女羡慕、被男士欣赏的贵妇而准备的..。”这些标题都在不断告诉大家：“购买这项产品就会进入上流社会，使你感到心满意足，因此值得你去购买。”

只要满足别人的这项心愿，使他们觉得自己重要，你很快就会步上成功的坦途。它的确是你“成功百宝箱”里的一件宝贝。这种做法虽然不值分文，但懂得使用的人却很少。

现在，我们来看看在生活上到底应该怎么做。大多数人把思想从学术研究转到实际生活时，往往会忘记“个人的重要性”这个观念。这时就请你注意人们的态度吧，这种态度仿佛在说：“你是不存在的人，是个无名小卒，你算老几？你的话一文不值，对我没有任何作用。”

“你不重要”的态度为什么会这么严重呢？这是因为大部分的人在看到另一个人时往往会想：“你不能替我做什么，因此你很不重要。”

事实上，那位别人，不管他的身份、地位或薪水如何，都对你很重要，只要他们认为自己重要后，他们会更卖力。

拿破仑·希尔在底特律生活时，每天早上都要搭公共汽车上班，有个司机是个脾气暴躁的大老粗，拿破仑·希尔见过几十次，甚至几百次，这位司机老爷加快油门，扬长而去，根本不理会只差2 秒钟就可以赶上的乘客。但是他对一个乘客特别关照，这位司机一定会等他上车。

为什么呢？因为这位乘客想办法使司机觉得自己很重要。他每天早上都会跟司机打个招呼，说声：“早安，先生。”有时他会坐在司机旁边，说些无关痛痒，但却使司机觉得自己很重要的话。

培养“你很重要”的态度吧，别人会因此而热情许多。

5、强迫自己采取热忱的行动

深入发掘你的题目，研究它、学习它，和它生活在一起，尽量搜集有关它的资料。这样做下去就会不知不觉地使你变得更为热忱。

对此，卡耐基说过这样一段话：“例如，我以前对于崇拜林肯并不热忱，直到我写了一本有关林肯的书以后才改变，现在我非常热忱地崇拜他。华盛顿可能是和林肯一样伟大的人物，但是我对他并不如我对林肯那样崇拜，因为有关华盛顿的事我知道得并不太多。对于任何事情，只有在深入了解以后，你才会产生出热情。”

“另一例子，卡耐基太太桃乐丝并不崇拜林肯，因为她对林肯知道得不多，但几乎可以说是莎士比亚的权威专家，因此要谈到莎士比亚，她就会兴奋得不得了。莎士比亚的事我知道得很少，林肯的事我知道的很多，我崇拜莎士比亚的热忱，不及我崇拜林肯的热忱的三分之二。

“热忱是什么？热忱就是将内心的感觉表现到外面来，让我们把重要点放在促使人们谈论他们最感兴趣的事，如果我们做到这一点，说话的人就会象呼吸一样地，不自觉地表现出生机。我们教课要尽量从人们的内心着手。”

6、不可以把热忱和大声讲话或呼叫混在一起

热忱，是指一种热情的精神特质深入人的内心里..拿破仑·希尔喜欢称之为‘抑制的兴奋’。如果你内心里充满要帮助别人的热望，你就会兴奋。

你的兴奋从你的眼睛、你的面孔、你的灵魂以及你整个为人方面幅射出来。

你的精神振奋，而你的振奋也会鼓舞别人。

7、身体健康是产生热忱的基础

一个人如果行动充满了活力，他的精神和情感也会充满了活力。很多推销员、教师、商界高级人物、专业人士以及其他很多人，每天一早起来就做些体能活动，象柔软操、慢跑或骑自行车等等，这不但可以增进他们的健康，而且可以提高他们一天活动的精力和热忱。

8、说些鼓舞人心的话

当然，精神讲话常由教练用来鼓舞球队，业务经理来鼓励推销人员，以及其他人员用来鼓励一个团体。虽然自己对自己来一段精神讲话并不普遍，但是却极为有效，其效果就象教练对球员讲话一样。拿破仑·希尔鼓励我们要自己给自己来一段精神讲话。推销员去见一个人之前给自己来一段精神讲话，推销的时候就会讲得更好，也会更为成功。在求职之前，来一段精神讲话，也是百益而无一弊的。

纽约的一位小姐说她是以热忱赢得工作。

她从秘书学校毕业出来，想找一份医药秘书的工作，由于她缺少这方面的工作经验，面试了好几次都没有成功，她就开始运用热忱原则。在她去面试的途中，她给自己来段精神讲话，“我要得到这个工作，”她说，“我懂得这个工作。我是一个勤快而自律的人，我能够做好这个工作。医生将会视我为不可缺少的人。”在到办公室的途中，她一再对自己重复这些话。她充满信心地走进办公室，并且热忱地回答问题，医生也就雇用了她。几个月后医生告诉她，当他看到她的申请表上列着没有任何经验的时候，他决定不用她。只是给她一次礼貌的谈话而已，但是她的热忱使他觉得应该试用她看看。

她把热忱带进了工作，而成为很好的医药秘书。

南非一位叫阿尔夫·麦克衣凡的人运用了热忱原则，和一个暴烈难缠的顾客建立了生意往来。

他代表一家出租起重机给承包商的公司。那位被他称之为“史密士先生”

的人总是非常粗鲁无礼，并且经常大发脾气，见了两次面，“史密士”都拒绝听他的解说。但是麦克衣凡还是要再见史密士一次。麦克衣凡说出了经过：

“他又在发脾气，站在桌子前面向另一个推销员大声吼叫。史密士先生脸红得象蕃茄一样，而那个可怜的推销员正浑身抖个不停。我不愿意让这种景象吓倒我，我决心表现出我的热忱。我走进他的办公室，他粗声粗气的说：‘怎么又是你。你要什么？’在他继续说下去之前，我先展开微笑，以平静的声音和最热忱的态度对他说：‘我要将所有你要的起重机租给你。’他站在办公桌后面15 秒钟没有说话。他以很不解的眼光看着我，然后说：‘你坐在这里等我。’他在一个半小时以后回来，招呼我说：‘你还在这里。’我告诉他我有非常好的计划提供给他，因此我必须要向他介绍这个计划之后才会离开。结果我们订了一年的合约，而且以后还可以做更多的生意。”

拿破仑·希尔说的好，在做任何事前，来段精神讲话，以鼓舞自己，将会大有收益。

9、你要反省自己。

也就是对人生、对事物、对别人、对自己是持怎样的看法和态度。若一个人的思想被迟钝、有害的各种病态心理占据着，热情就缺乏生长和生存的土壤。要改变这种状态，关键的是需要自己作出努力，要不断鼓励自己，给自己打气，常常对自己说："我有幸福、幸运的每一天，我尽全力去做，去争取每一次的机会，而且我得到过，今天和明天还将会得到。我的努力可以换得我的快乐与充实。"尝试着这样充满信心与热情去投入工作和生活，你就必然会走运。

每时每刻记住祛除心理上的病态，消除抑郁与自卑，显得很重要。人的内心经常会发生心理战，占据优势的心理往往左右你的言行，也影响着你的一生。病态的心理可以使你出现不健康症状，而自卑、失败主义的思想可以蚕食你的生命，摧毁你的一生。

有一个曾经被自卑、焦虑的病态心理折磨得几乎对自己的事业绝望的人，在经历了一场心理战，并尝试着做出热心的样子之后，终于使自己的事业有了起色，并重新获得了欢乐。他对自己这一段大起大落的生活感慨万分端，他说：

"我得到了一个深刻的教训，我体会到我必须去做一件了不起的事情，就是改造我自己，唤起自己对生活、对每一件与自己相关联的事情的热情，学会对每个人、每件事都做出热心的样子，并热心去做每件事，让热情贯穿自己的生活，这样，才不至于让沮丧，烦恼占据自己的心，终于我重又得到了充实的生活。我也将永远也保持那一份热情。"

10、要知道你个是天生的优胜者。

遗传学家阿蒙兰·辛费特曾说过："在世界的全部历史上，从来没有别人和你完全一样，在那无限遥远的将来也决不会再有另一个你的。"

你是一个极其特殊的人，为了捍卫生存的权利，出生之前就已进行了优胜劣汰的殊死争斗。那是一场角逐一个单一的目标，即一个含有细微核子的宝贵卵子的大竞争，争夺的目标比针尖还小，精子本身，也要放大几千倍肉眼才能看得到。你一生中最具有决定性的战役，就在这样极精微的程度下打响了。

精子的染色体，含有由父亲和他的祖先所提供的一切遗传原料与意向；

卵子的染色体，含有由母亲和她的祖先所提供并可以遗传的特性。你的父亲和母亲，则代表20 亿年人类生存斗争的顶点。有一个最快乐最健康，得到胜利的独特精子，与那正在等待的卵子结合，而形成一个微小的活细胞。

于是，对于你来说，当世最最重要的那个人的生命便开始孕育，而在那一刻你已经是冠军了。当你来到人世间，面对一切实际的目的，无论它有多么高远，你都能达到。因为，你从过去的巨大储藏库中，继承了达到目的所需的一切潜能与力量。

你是与生俱来的冠军。无论妨碍你的是何等的困难和不幸，但与结胎之战时所克服的困难比较起来，前者还不及后者的十分之一。记住：对于活着的人，胜利乃是内藏的。

如果你有这样一个认识和信念，必将激发起无比坚定的热忱。

11、要启发灵感的不满

这里所说的不满，并非纯粹意义上的不满意，而是一种对积极心态的不满意。那么，希望你永远不要满足现状，不仅仅对你自己，而且对你周围的世界亦然。

启发灵感的不满，能够激发人由感觉有罪而神圣、由失败而成功、由贫穷而富裕、由败退而胜利、由悲惨而快乐、由疾病而健康。一句话，启发灵感的不满能够激发你的成功或创富的动力。

差不多每个人的思考，都会有某种心灵上的“蜘蛛网”将这缚住，最聪慧的人也不可避免。心灵上的“蜘蛛网”由消极心态编织而成，它

们或大或小、或强或弱，我们的思想往往被这些蜘蛛网缠绕不清。如：消极的感觉、感情、情欲、习惯、信念、成见等等，其中惰性是最强大的蜘蛛网。惰性使得你安于现状，一事无成；或者在朝着错误方向前进时，使得你不能拒抗或停止，一直错误下去。

因而，启发灵感的不满，最重要的问题之一，就是要克服惰性。贫穷的人为什么贫穷？就是因为他们安于贫穷，已经习惯于贫穷，从来就不去启发心灵，进而改变贫穷的处境，创造富裕的生活。

我们能够摆脱贫穷的困境，由穷变富吗？当然能。不过前提是，要启发心灵对贫穷的现实不满，并激发起你创富的动力。

惰性可以克服吗？当然能。一只昆虫也许难脱蜘蛛网的厄运，但遇到硬壳的甲虫，拼死拼活地挣，也还有冲破罗网的可能。何况是人，本身就有绝对的控制事件的能力——心神，所以，只要你以积极的心态作指导，你定能除去你心灵中的蜘蛛网，包括惰性，控制感情，形成良好习惯决定自己的命运。

12、成功的热忱，终得有行动的热忱。

大教育家兼心理学家威廉·瓦特确信并证实：感情是不受理智立即支配的，不过它们总是受行动的立即支配。

行动可以是实质的，也可以是心理的。思想将感情从消极改变为积极，行动同样具有刺激性与效力。在这种情况下，行动不论是实质的或心理的，它都领先于感情。你的感情并非经常受理智支配，可是它们却受行动的支配。

所以，要学习运用这样一个自我激发词：要变得热忱、行动须热忱。并让这个自我激发词深入到潜意识中去。那么，当你在创富过程中精神不振的时候，这个激发词就会闪入到你的意识心神中，亦即时机到来，就会激励你采取热忱的行动，变消极为积极，焕发精神，“现在就做”。

13、要用魔法成分——希望来激励自己。

激发你自己和他人是利用积极心态成功的主旨。

激发是发动一种行为以求产生特定成效的希望或力量。激发起动机（动机是存于人内心的内在冲动），它能鼓动人产生行动。

希望具有激发人产生动机并付诸行动的魔力，希望是预期获得所想要的事物的欲望加上可以得到它的信心。一个人只要具有某种希望和欲望，而且确实相信它，就能激发起行动把它变成现实。一个充满希望、有强烈欲望并有坚定信心的人，他肯定就是一个极端热忱的人。

让我们来看一个美国人的“败迹”：

21 岁——生意失败；

22 岁——角逐议员落选；

23 岁——再度生意失败；

26 岁——爱侣去世；

27 岁——精神崩溃；

34 岁——角逐联邦众议员落选；

36 岁——角逐联邦众议员再度落选；

47 岁——提名副总统落选；

49 岁——角逐联邦众议员三度落选。

这个“大失败者”，就是亚伯拉罕·林肯。无数次的失败，没有让他泄气的原因，就是他心存恢宏的希望，激发了强大的信心与敬业热忱，终使得他在52 岁时登上了总统宝座。

14、要敢于向自我挑战

只要是你心神能构思的而又相信的，你就能用积极心态（PMA）去实现它，这是一条助你改变世界的定则。拿破仑·希尔说：“向自己挑战。每一次你做一件事，尽你所能做得比你自己上一次的表现更好、更快，你就会傲视同侪。”

你要向怯弱挑战，变怯弱为无畏，你要向不幸挑战，变不幸为幸运；你要向失败挑战，变失败为成功；你要向贫穷的处境挑战，变贫

穷为富有；你要向一切不满意的事物挑战，改变自己的命运，改变自己的世界。

遇到问题了——那好呀！没有什么了不起。问题中已经包含着解决问题的办法。

遇到不幸了——对于拥有积极心态的人，每一不幸都有等量或更多幸运的种子。

遇到困难了——假如生命给了我们一个困难的问题，它同时也给了我们应付这些困难的能力。各人都有各项天才可用以克服他的特别困难。

为此，请记住一种自我激发词：

“我谅你敢！”

只要是以积极心态（PMA）作指导，敢想敢干，而又不违背客观规律，世界上没有办不成的事。

15、在极端困难的条件下，要有“破釜沉舟”的勇气

拿破仑·希尔曾引用这个广为流传的故事：从前有个将军，以寡敌众，为求必胜，冒险犯难，将士兵用船载往敌岸，卸下装备之后，便下令烧船。

拂晓攻击之前，他正色对士兵们说：“你们都看到军舰已被烧毁了。这一仗我们是非胜不可，否则我们没有人可以活着离开这里。我们只有两条路——胜利或者死亡，再无其他选择。”

他们真的胜利了。这就是中国古代“破釜沉舟”，置之死地而后生的历史故事。

拿破仑·希尔写道：“如果我们想在最恶劣、最不利的情况下仍然必胜，我们必须自动将船只烧掉，把所有可能退却的道路切断，只有这样我们才能保持‘必胜’的热忱与心态。这是成功必备的条件。”

-- www.5183.com --

第十一章 专心致志

没有专注，就不能应付生活，生活要求专注，头脑必须专注。

第一节 专注——成功的神奇之钥

凡事专注必能成功。

一 成功的神奇之钥

在把这把钥匙交给你之前，先让拿破仑·希尔告诉你它有些什么用处。

这把神奇之钥会构成一股无法抗拒的力量。

它将打开通往财富之门。

它将打开通往荣誉之门。

在很多情况下，它会打开通往健康之门。

它也将打开通往教育之门，让你进入你所有潜在能力的宝库。

在这把“神奇之钥”的协助下，我们已经打开通往世界所有各种伟大发明的秘密之门了。

我们人类以往所有的伟大天才，都是经由它的神奇力量发展出来的。

卡耐基、洛克菲勒、哈里曼、摩根等人都是在使用这种神奇的力量之后，成为了大富翁。

它将打开监狱铁门，把人类残渣变成有用及值得信任的人。它将使失败者变为胜利者，使悲哀变成快乐。

你会问：“这把‘神奇之钥’是什么？”

拿破仑·希尔的回答只有两个字：“专心”。

现在，把这儿使用的“专心”一词的定义介绍如下：

“专心”就是把意识集中在某个特定的欲望上的行为，并要一直集中到已经找出实现这项欲望的方法，而且成功地将之付诸实际行动为止。

把意识“集中”在一个特定“欲望”上的行为，牵涉到两项重要法则。

其中一项法则就是“自我暗示”，另一项就是“习惯”。前面一项已经在前几章中作过描述，现在来简单地描述——“习惯”这个法则。

二 习惯是一种力量

习惯是一种力量，通常，思想能力一般的人就能够辨认出这种力量，但一般人所看到的往往是它的不好的一面，而不是它美好的一面。

习惯往往会成为一个残酷的暴君，统治及强迫人们违背他们的意愿、欲望与爱好。那么，这股强大的力量是否能够控制及利用，使它能够为人们提供服务，就如同其他的自然力量一样。如果人们能够成就这项结果，那么，人们也许能支配习惯，使它替人们服务，使人们不再是习惯的奴隶，也不会再一面抱怨，一面却要老老实实地服侍它。

近代的心理学家已经肯定地告诉我们，我们绝对可以支配、利用及指挥习惯替我们工作，而不必被迫听任习惯去支配我们的行动与个性。已经有很多人应用这项新知识，并且使习惯的力量成为新的途径，强迫它发挥行动的功能，而不是让它作无谓的浪费，或让它破坏肥沃的心灵田园。

习惯是一条“心灵路径”，我们的行动已经在这条路径上旅行多时，每经过它一次，就会使这条路径更深一点，更宽一点。如果你曾经走过一处田野，或经过一处森林，你就会知道，你一定会很自然地选择一条最干净的小径，而不会去走一条比较荒芜的小径，更不会去选择横越田野，或从林中直接穿过去，自己走出一条新路来。心灵行动的路线则是完全相同的，它会选择最没有阻碍的路线来行进——走上很多人走过的道路。习惯是由重复创造出来的，并根据自然法则而养成，这可在所有生命的物体上表现出来，或者也可以表现在没有生命的事物上。关于后者，我们可举个例子。一张纸一旦以某种方式折起来，下一次它还会按照相同的折线被折起。衣服或手套会因为使用者的使用，而形成某些褶痕，而这些褶痕一旦形成了，就会永远存

在，不管你是否经常洗烫。河流或小溪从地面上流过，形成了它们的流动路线，以后它们就会按照这个习惯路线来流动。这种法则各处都可通用。

这些说明可以帮助你了解习惯的性质，也将协助你开辟新的心灵道路——新的心灵褶痕。还有——你一定要随时记住这一点——若要除掉旧习惯，最好的（也可以说是唯一的）方法就是培养出你的新习惯，来对抗及取代不妥的旧习惯。开辟新的心灵道路，并在上面走动以至旅行，旧的道路很快就会被遗忘，而且，时间一久，将因为长期未使用，而被荒原所淹没。每一次你走过良好的心理习惯的道路，都会使这条道路变得更深更宽，也会使它在以后更容易行走。这种心灵的筑路工作，是十分重要的。请你开始修建理想的心灵道路，供你在上面旅行，然后，练习、练习、练习——做一个好的筑路者。

三 自信与欲望是成功的主因

自信心和欲望是构成成功的“专心”行为的主要因素。没有这些因素，“神奇之钥”也毫无用处。为什么只有很少数的人能够使用这把钥匙，最主要的原因是大多数人缺乏自信心，而且没有什么特别的欲望。

对于任何东西，你都可以渴望得到，而且，只要你的需求合乎理性，并且十分热烈，那么，“专心”这把“神奇之钥”将会帮助你得到它。

人类所创造的任何东西，最初都是透过欲望而在想象中创造出来的，然后经由“专心”而变成事实。

现在，我们且经由一个明确的公式，对这把“神奇之钥”做一次试验。

首先，你必须放弃怀疑与疑惑。对任何事情都抱着怀疑态度的人，将无法采用这把“神奇之钥”，你必须对即将进行的实验抱着信任的态度。

你必须假设你考虑要成为一个成功的作家，或是一位杰出的演说家，或是一位成功的商界主管，或是一位能力高超的金融家。我们将把演讲当作是这项实验的主题，但要记住，你必须确实遵从指示。

取一张白纸来，大约普通信纸大小，在纸上写下如下内容：

我要成为一位有力的演说家，因为这可以使我对这个世界提供它所需要的服务；因为它将为我带来金钱收入，使我可以获得生活中的物质必需品。

我将在每天就寝前及起床后，花上10 分钟，把我的思想集中在这项愿望上，以决定我应该如何进行，才能把它变成事实。

我知道我可以成为一位有力而且具有吸引力的演说家，因此，我绝不允许任何事情来妨碍我这样做。

签名

签下这份誓词，然后按照宣誓的内容去进行，直到获得的结果为止。

当你要专心致志地集中你的思想时，就应该把你的眼光望向1 年、3 年、5 年、或甚至10 年后，幻想你自己是你这个时代最有力量的演说家。在想象中假设，你有相当不错的收入；假想你拥有自己的房子，是你利用演说的金钱报酬购买的；幻想你在银行里有一笔数目可观的存款，准备将来退休养老之用；想象你自己是位极有影响的人物，因为你是位杰出的演说家；假想你自己正从事一项永远不用害怕失去地位的工作。

利用你的想象能力，清晰地描绘出上面这种情景，它将很快转变成一幅美好而深刻的“愿望”情景。把这项“愿望”当作是你“专心”的主要目标，看看会发生什么结果。

你现在已经掌握了“神奇之钥”的秘密。

不要低估“神奇之钥”的力量，不要因为它来到你面前时未披上神秘的外衣，或是因为我们用人人都懂的文字来形容它，你就低估了它

的力量。所有伟大的真理都是很简单的，而且容易被了解；如果不是这样，那么，它们就不能算是“伟大”的真理。

以智慧来使用这把“神奇之钥”，而且只是为了达成有价值的目标，那么，它将为你带来持久的幸福与成就。

只要你相信自己办得到，你就能够办得到。

四 集中注意力能调整思想

拿破仑·希尔的一位朋友发现他自己患了一般人所说的“健忘症”。他变得心不在焉，记不住任何事情。现在，引用他的话，让你明白他是如何克服他的这项障碍：

“我已经50 岁了。10 年来，我一直在一家大工厂担任某个部门的经理。

起初我的职务很轻松。接着，公司迅速扩大业务，使我增加了额外的责任。

我那一部门的几位年轻人已经表现出不寻常的精力与能力——他们之中至少有一位企图取得我的职位。

“象我这种年龄的人大都希望过舒适的生活，而且，我在公司已服务过很长的一段岁月了，因此，我觉得我大可以轻轻松松地工作，安心地在公司呆下去。但这种心理态度几乎使我失掉了我的职位。大约两年前，我开始注意到，我‘专心’工作的能力已经衰退了，我的工作变得令我心烦。我忘记处理信件，直到后来，桌上的信堆积如山，令我看了大吃一惊。各种报告也被我积压下来，使我的部属大感不便。我人虽然坐在办公桌前，但脑中却想着别处。

“其他的情形也都显示出，我的心思并没有放在工作上。我忘了参加公司一个重要的主管会议。我手下的职员发现我在估计货物时犯了一个很严重的错误，当然，他也设法让总经理知道了这件事。

“对于这种情形我真是惊讶万分。于是我请了一个星期的假，希望把这种情形好好想一想。我在一处偏远山区的度假别墅内严肃地反省了几天，使我深信自己是患了健忘症。我缺乏‘专心’工作的力量，我

在办公室的肉体及心里活动变得散漫无目的。我做事漫不经心，懒懒散散，粗心大意，这完全是因为我的思想未放在工作上的缘故。我在满意地诊断出我的毛病之后，就寻求补救之道。我需要培养出一套全新的工作习惯，我决心要达到这个目标。

“我拿出纸笔，写下我一天的工作计划。首先，处理早上的信件，然后，填写表格、口授信件、召集部属开会、处理各项工作。每天下班之前，先把办公桌收拾干净，然后离开办公室。

“我在心里问自己：‘如何培养这些习惯呢？’获得的答案是：‘重复这些工作。’在我内心深处的另一个人提出抗议说：‘但是，这些事情我已经一而再，再而三地做过几千次了。’我心中的声音回答说：‘不错，但是，你并未专心从事这些工作。’“我回去上班，立即把我的新工作计划付诸实施。我每天以同样的兴趣从事相同的工作，而且尽可能地在每天的同一时间内进行相同的工作。当我发现我的思想又开始想到别处时，我立刻把它叫了回来。

“利用我的意志力所创造出的一种心里的刺激力量，使我不断地在培养习惯方面获得进步。后来，我发现，我每天虽然做同样的事情，但却感到很愉快，这时，我知道我已经成功了。”

“专心”本身并没有什么神奇，只是控制注意力而已。

拿破仑·希尔深信，一个人只要集中注意力，就能调整自己的思想，使它能接受空间的所有思想波。这样，整个世界都将成为一本公开的书籍，供你随意阅读。

五 凡事专注必定能达到成功

甚至在一种极特别的情形之下，只要我们能找着另一个专心的对象，我们仍是能保持泰然的态度的。许多年以前的一个晚上，芝加哥城里举行一次聚会，有一大群人正围着一对看热闹的老夫妇。这是一对样子很怪的老夫妇，穿着几十年前的作客衣服。

这群好奇的群众注视着他们的一举一动，而引以为快乐。但是他们似乎完全不觉得自己被众人注目。他们只管自己，注意街上的喧

囔、灯光、窗内陈设的货品、拥挤的人群等等。他们被街市的繁华所吸引了，而丝毫没想到自己。但是他们的那种乡土模样及举止引起了别人的注意，变为众目之矢。

我们最大的毛病便是：常常以为自己是被注意的中心，然而实在并非如此。当我们戴一顶新帽子或穿一件新衣，总以为众人都在注目了。其实这完全是自己的臆想。别人或许也正和我们一样以为自己正受到他人的注目呢！

如果真正在注意我们，那大概是因为我们的自我感觉使我们表现出一种可笑的态度，而不是由于衣服。

同样的原因也可以应用在许多别的情形上。如果某人十分专心于他的工作。你绝不能使他感觉不安，因为他甚至不觉得有人在身旁。假如有人看你工作，你便觉得不安，解求的方法是专心去做得更好些，而不要勉强克制自己的不安。如果你晓得自己做得很好，大家看你时便不会感觉不安；这种不安是因为你怕工作做得不好，怕弄出错处，怕别人看出你秘密的思想，于是引起你脸红手颤，声音战栗，这些行为都是你怕显露出来的，但是正因你害怕而越发显露出来。

有一次，一群中学生想戏弄一个女孩子，他们晓得她的自我感觉最敏锐。

她这次是在一个礼拜堂里弹琴，于是他们故意坐在使她可以看见他们的一边，而且注视着她。他们并不扮怪相，也不笑，也不说话，只专心地注视她而已。这个女孩子因为自我的感觉极其敏锐，一会儿工夫就感受到他们坚定地注视着自己，便开始蠕动、脸红、心神不安，最后只好中途停止弹琴，退出了会场。这些学生深知她注意自己比注意音乐还厉害，这便是他们晓得用注视的方法可以扰乱她的缘故。假如她能有那对进城看热闹的老夫妇一半的专心，她甚至不会觉得那些少年在看着她。

专心想到自己是不能增加做事的效率或减少自我感觉的，专心想到工作却能做到。

不过在许多情形之下，最重要的不是你的工作或你所要做的事，而是别人。如果在专心工作之余，对别人真诚地感兴趣，你会无往而不胜。

研究人类，你会发觉他们是世界最有趣的。这个原则是福煦将军之所以能成为陆军界领袖的主要原因。

象福煦将军这样成功的人，必须要能懂得各种人的心理，以及各种心理如何作用。..许多其他年轻军官，以为只要懂得他们手下各人乡土的特性就足够了，然而福煦却不以为然。他对于整个战争的认识差不多都是基于“人”以及人在某种压迫下的动作——不是预料他们如何动作，而是他们实际上如何动作，以及可以引导他们如何动作。

假如你能象福煦将军这样研究人，那么人类就不再是可怕到会使你面红、声颤、手抖的了。如果他们做了你所不懂得的事，你努力去寻其解释，不会自感过敏。

自我的感觉强烈完全是因为想自己。克制的方法便是不想自己。

不想自己的方法是要能寻一点别的事来想。你必须寻找一种代替物。寻得了代替物之后，想自己的习惯便可毫不费力地除去。

假使你演说时只想着你所说的，以及听众，而不是想你自己，你便不会自感过敏。如果你做一件工作，只想到你的工作，也不会对自己发生兴趣。

刚开始时，你或许不能了解与你同在一起的人。专门想自己是不能帮助你去了解他们的。去想别人却可以办到。

自我的感觉是臆想的一种形式。别人并不会如你所想象的那样关心你。

他们有各人的事情要忙。记得这一点，你在他们面前便不会感觉不舒服了。

养成喜欢和人亲近的习惯，那样，你和他们在一起时便不会感觉不舒服。

别人看见你喜欢他们，同时也会感觉愉快。这种方法还能增加你安闲的态度。

安闲的态度不是可以由矫饰或假装冷淡得到的。态度要自然，不可把自己看得太重。

第二节 选择使头脑冷静下来

让你的头脑冷静下来，你将会发现内在的控制力和能力。

你是否有时会觉得你的头在旋转而无法集中你的注意力，无法正确地思考问题，感到无法自控，困惑不安？你是否会对某些事感到害怕或很担心？

如果你需要清晰的思路来帮助你取得你所期望的结果，你可选择使自己的头脑冷静下来，集中自己的注意力，每天都清晰地思考问题。

一 如何奏效

大多数人在做一件事时，大脑里都会想着另一件事。我们不会完全地集中于此时此刻所发生的事上。我们的头脑每时每刻都在进行着交谈以及拥有各种各样的意识流。此刻你的头脑里正在进行着什么样的交谈呢？你把多少注意力集中于这本书上？你的思维是否已游离至别处？

如果你的思维不可控制地会转移到那些令人分散注意力或使人苦恼的事上（过去已发生，现在有可能会发生或将来会发生的事），那就说明你并没有把你的注意力集中于你手头上的工作，你的大脑在想一些其他的事。

这些令人分散注意力、产生压力的想法（害怕、担心、消极的想法）会使你难以集中注意力，从而产生错位的观念，作出错误的决定，无法干好工作。

这一日常能力选择能帮助你清除大脑中产生压力的想法，制止分散注意力的交谈，并且使你重新得到对自身大脑的控制。无论何时，

你只要把注意力集中于手头上的事，就能放松自己，你的思维就会专心下来，清晰起来。

这一日常能力选择会给你另一个关于现实的综合观点，会使你对自己，对其他所有的事感觉更舒服，在处理世事的时候更有效，心情更好。它能帮助你在每次做事时以一种集中注意力的方式来完成。于是你的效率就会更高。因此，这个日常能力选择包括三个基本思想：

1.清除头脑中分散注意力、产生压力的想法。

2.使你的思维完全地进入当前的工作状态。

3.把你的注意力集中在平静的、能够赋予能力的事上。

什么时候可使用“日常能力选择”？一旦你感到集中精力有困难，不能清晰地思考时；或是墨守成规，困扰不安时；或是无法排除头脑中的忧虑或担心时，或是当你想从一项任务中得到解脱而进入另一项任务时；或是为专攻一件小事而做大量的无用功而且至今尚未完成最重要的部分时。如果你每天一开始就能使自己心情平静，注意力集中，并在一整天内都能保持冷静、沉着、有自控力，那就更好。你会很高兴拥有清晰的头脑和放松、沉着的态度，这样你就能集中注意力，清晰地、富有创造力地思考问题，从而变得更有效率，更富有成果，更健康。

二 这是你的选择

针对你将如何对待精神上的压力和紧张，立刻作出一个深思熟虑的选择。精神上的压力使你很难把你的注意力集中于手头的任务，无法清晰的思考，出色地工作，尤其是当你处于紧张状态中时。

1.选择清除头脑中分散注意力、产生压力的想法，使自己完全沉浸于此时此刻，集中注意力于一些平静，赋予能力的事上，以便专心于所必需做的事，清晰的思考，富有创造力，做一些有质量的决定，较大程度地提高自身的效率，尤其是在有压力的情况下。

2.选择使自己沉湎于分散注意力和产生压力的有关过去或将来的想法，并且让它们阻碍自己的思维过程而使自己无法专心，无法直接

地思考问题，从而作出太鲁莽的决定或根本无法作出决定，使自己没有任何效率或可能产生负效应，尤其是在有压力的情况下。

三 明智的援助行动

请告诉我你会作出第一种选择。这儿有一些具体的行动能帮助你使用日常能力选择，使你变得冷静、沉着、泰然自若、乐观、高效和健康，尤其是在面临压力的情况下。

四 在一天中经常使大脑得到短暂的休息

研究表明，如果人们在一天中经常得到能够缓解压力的休息，那么他们的工作效率将会高得多。事实上，他们通过休息来加快速度和改进自己的工作。同时，通过转移他们的注意力，他们从旧框框中解脱了出来，解放了他们的创造力。

重新控制思维的一种方法是停止工作，让大脑得到休息。

一旦你感到大脑有点僵化，不能很好地思考问题或不能集中注意力时，停止你手中的工作，让大脑得到片刻休息。站起来，走一会儿，喝杯水，跟别人交谈几句，坐在一张舒适的椅子里，看一些有趣的读物，呼吸一些新鲜空气，或者躲到一个安静的地方，参加一项与你的工作毫不相同的活动，让你的大脑完全沉浸在轻松有趣的活动之中。这么做能打断精神压力慢慢地积聚起来的危险过程，缓和大脑的紧张程度，恢复你的大脑能力。

如果你经常坐在办公桌旁，只要靠在椅背上，闭上眼睛，慢慢地做几下深呼吸，或找空档活动，在办公桌电话机旁有多种简单的健身运动可做，在午后做几分钟，即能缓解压力、放松肌肉、精神焕发、恢复体力。就会使你的头脑冷静，清醒，恢复活力，从而能做好下一项工作。

一旦你感到精神上有压力，赶快采取这些措施，不要一直等到午餐时，一直等到回家，更不要等到周末。

五 把你的注意力集中在某个具体令人愉快、平静的事物上

放松一分钟，摆脱精神上的紧张，然后花三分钟或者更长的时间将你的注意力完全集中在某个具体、令人愉快、平静的事物上。它可以是任何东西——一幅画，一件摆设，一个温和的词，给人以安慰的词组，精神上的肯定，或者是一次愉快的经历。你的头脑将会变得清醒，变得开放，接受能力强，富有创造性，而且运转自如。别忘了，在做这些事时，做几个深呼吸。

这一方法能够奏效是因为尽管人的大脑十分复杂，它在一段时间内只能集中在一件事上。如果注意力集中在消极、产生压力的想法上，你在心理上、生理上都会感到有压力。如果注意力集中在令人愉快的事情上，就会感到愉快。

翻阅你的相册或杂志，找到一幅能让你感到平和放松的画，地把它们放在你的办公桌上，用它镇静头脑。你也可以从你的脑海中寻找你所认识的最冷静沉着的人物肖像，把注意力集中于这一形象。他可以是一个商人，职业运动员或是你所崇拜的任何人。

或者花几分钟在脑海里构成一幅画，重温一番愉快的经历来恢复你的活力——一段真正轻松的时间，一个愉快的假期，春天第一个阳光明媚的日子等等。你可以在你的脑海中创造你“自拍的电影”，或者也可以利用现有的、专业生产的音频、视频形象。

创造你自拍的电影，回忆一下那些你想的心理上再次体验的美好经历。

在你开始放这部电影以前，详细地描绘一下当时的情节：环境、背景，你正在做什么，你的感情状态，你看到什么，听到什么，那个地方的色彩、气味以及感觉怎样？然后，开始放电影，完整地重温这一美好的经历，好像它真的正在发生一样，微笑。当电影结束时，你将变得年轻，精力得到恢复。带着恢复的平静、清晰和创造性再回到你真实的世界中去，准备好应付周围的一切。

另一个出色的选择是利用彻底放松自己（前面章节有详细说明）。集中注意力，清除杂念，在身体和精神两方面都会获得许多益

处。

你应该通过沉思去更深入地发现什么对你来说是有用的。沉思是一个使头冷静、清晰的过程，再一次把你的注意力集中在当前某件具体的事、活动或想法上，并使你充分地意识到这一点。这是一门保证将你的注意力集中在手头的工作上的艺术，以一种冷静、沉着、泰然自若的方式，温和地但高效率地处理任何不可避免的，令人分心的想法。沉思活动是获得对你思想和心灵控制的巧妙途径。

六 听轻音乐

工作时或在家中听一些能使你放松的音乐，这有助于你保持一种积极的、富有成效的心理状态。拿破仑·希尔的一些朋友在他们的办公室里放了一台收音机，调至他们所喜爱的电台，把音量放得很小。他们发现这么做使他们感到放松，工作有效率，并增进了他们的工作乐趣。

七每天早晨集中注意力于你的指导准则集中注意力是另一种使头脑保持冷静、清晰和专一的方法。集中注意力是一种沉思形式，它能使你在短时间内摆脱日常事务从而与内在的你——真正的你发生联系。集中注意力的技巧能使你得到潜在的无限宁静和力量。

托马斯·克拉姆在他《冲突的魔力》一书中写道："我们都经历过集中注意力的境界。这种情况发生在头脑、身体和精神完全处于和谐的平衡之中并与外界紧密相联的时候，具有高度的感知和敏锐，是一种一切都很完美的感觉，能够揭示出我们究竟是怎样的人。

集中注意力意味着与宇宙在此时此刻合二为一。你可以清楚地区别平稳与非平稳状态。当你全神贯注时，你不可能会愤怒，害怕或陷入冲突之中。

当你真正全神贯注时，你肯定会微笑。集中注意力的境界可以用以下这些词来描述：完整，有生气，丰富，单纯，美丽，优秀，独特，便易，幽默，真实。它是愉快和放松的经历，它能使你变得更加可靠，灵敏和开朗。

集中注意力是存在的境界（不是思想或行动。）它可以长久地影响你的思想和做事的方式。集中注意力能赋予你能力。在任何时候，是否集中注意力都是你的选择。

集中注意力不仅对你产生积极的影响，而且对你与外界的关系也会产生积极的影响，最终延伸至他人与你的关系。你周围的环境可以确实地感受到这种积极的影响。

在《内在的天资》一书中，亚历山大·埃弗雷特指出，如果你每天花15分钟（每天时间的百分之一）集中注意力，这将会对一天中其余的百分之九十九的时间产生深远的影响。

选择集中注意力，你的生活应该反映出你究竟是谁，你的平稳不变的内心世界，你的生活指导准则。关键在于使你的身体、头脑和精神长时间地得到平静，从而能与内心世界发生联系。每天清晨，寻找一个安静的地方放松自己，反思你在生活中的首要使命和指导准则，使用你的支配和控制中心，因为它会描绘出你真正所期望的生活和你想成为怎样的人。设想你生活在日常事务之外，你所做的一切完全符合你的指导准则。当你每天醒来时就使用这一技巧，并将其产生的平静、有力的心态保持一整天，每天定期地抽出几分钟使自己回到集中注意力的状态。

紧张会使你难以集中注意力，难以清晰地思考，导致不平衡；紧张会使你感觉不佳或遭受心灵上创伤。真正能考验你集中注意力的水平在于你能否在逆境中坚持下去，尤其当你与他人关系紧张时，当人们害怕或感到不平稳时，通常会在交谈时失去眼神的交流。如果你在与他人交往时能保持平衡，保持眼神的交流，那么你的人际关系将会更有深度和清晰度。

每天沉思你的首要使命和指导准则，你将在生活中变得冷静、沉着、自信、积极、富有成果和健康。

八 这没关系

当你感到愤怒或焦虑时，承认你的感觉可以帮助你冷静下来并控制住自己的情绪，说一声："这没关系。"例如，如果你为明天将召开的一场会议感到担心，就对自己说："我担心明天的会议..这没关系。"如果你因别人拆你的台而感到愤怒，就对自己说："我对乔十分生气..这没关系。"

当你使用这一技巧时，表明你意识到了你的情绪并承认经历这一切没什么关系。因为你是人，不是神。接着就会发生一件有趣的事，你的情绪似乎消失了，这是因为你表达了你的感情并把压力排出了身体，用一种自然而更有控制力的方式驱散了它。

如果你不承认你有情绪，你将被它所控制，情绪将会吞没你。如果你坚持说"我认为我没生气"，这会使得你的情绪更加强烈。不论发生哪一种情形，压力将在你身上持续更久，并可能对你造成伤害。但如果你采取旁观者的态度，只需几秒钟，观察你的感受，承认你的感受并认为这种感觉没什么关系，这样你就能控制住自己和所处的局面。

九 安排时间进行安静的思考

你是否常说："我甚至没有时间思考问题？"如果这对你来说是个问题，那就安排一些时间来思考吧。如果你享有一间私人办公室的舒适环境，一种能够平静头脑以便于安静思考的方式就是关上门，坐下来靠在椅背上，把你的脚放在桌上（或者如果那对你来说更舒服就拉出一个抽屉把脚放在上面），并放松自己，可以把手交叉放在脑后，做几个深呼吸。如果有窗户，那就眺望窗外的景色或把注意力集中在一些让人开心的事上。这会使你头脑放松，减轻压力，使你控制住自己的情绪，并有助于你解放自己的创造力。让你的大脑得到放松，这样它就能更好地为你工作。

如果你没有一间私人办公室，那就寻找一个能使你平静下来的地方（例如，一间空会议室，公司图书馆的阅览室）。如果没有这样的条件，安排时间散散步并利用它作为你安静思考的时间。

注意。大多数公司都有非明文规定，禁止职员抽空坐下来放松精神，活跃头脑，认为用这种独创性的方式解决问题会有危险。有些公司甚至认为是这异端的，懒惰的行为，十分不恰当。一些雇员担心老板撞见他们在“思考”

而不在工作。如果你的公司也是如此，你就不得不躲起来进行安静的思考。

十 一次只做一件事

一次只专心地做一件事，全身心地投入并积极地希望它成功，这样你的心理上就不会感到精疲力尽。不要让你的思维转到别的事情、别的需要或别的想法上去。专心于你已经决定去做的那个重要项目，放弃其他所有的事。

把你需要做的事想象成是一大排抽屉中的一个小抽屉。你的工作只是一次拉开一个抽屉，令人满意地完成抽屉内的工作，然后将抽屉推回去。不要总想着所有的抽屉，将精力集中于你已经打开的那个抽屉。一旦你把一个抽屉推回去了，就不要再去想它。

了解你的每次任务中所需担负的责任，了解你的极限。如果你把自己弄得精疲力尽和失去控制，那你就是在浪费你的效率、健康和快乐。选择最重要的事先做，把其他的事放在一边。做得少一点，做得好一点，在工作中得到更多的乐。

为了减轻责任，减少任务，你也许需要同公司里的有关人员或家庭成员进行面对面的坦率交谈和协商。你要有勇气坚持自己的观点，这会使你更有效率，更健康，更快乐。你、你的公司和你的家庭都会从交谈和协商中获益匪浅。

大多数公司都犯一个严重的错误，即分配给公司内辛勤工作的管理人员、经理和专业人员远远超过他们所能担负的工作量，更不用说要求他们把工作做好。就象彼得·德瑞克在几年前指出的那样，他们分配给人们“不可能完成的工作”。然后他们感到疑惑：为什么分配的工作没有完成，为什么公司内部缺乏交流，为什么质量与服务如此之

差，为什么士气如此之低。职员由于过度工作而变得精疲力尽，既不利于公司，也不利他们自身。不幸的是，随着种种公司合并，公司精简，以及对生产力提出了更高的要求，这样的情况变得越来越普遍了。

为了保证你的效率以及最大限度地做出贡献，你必须学会如何拒绝那些会耗尽你的生产能力的活动和工作。这儿有一种有效的方法：

当斯蒂芬·科维还是一所大学的“大学关系”系主任时，聘用了一位十分有天赋、非常积极主动、很有创造力的秘书。他在斯蒂芬那儿工作了几个月后的某一天，斯蒂芬走进他的办公室，要求他立刻完成几件急于处理的事。

他说：“斯蒂芬，我愿意做你要我做的任何事，只是你该瞧瞧我的情况。”

然后他把斯蒂芬带到他的墙板旁，在那上面他列明了他正在从事的20多项工作，并写明了操作范围和最后期限，这些都是事先协商好的。他是个训练有素的人，因此我首先想到了他。有这么一句话：“如果你想让工作顺利完成，那就把它交给一位忙人。”

接着他说到：“斯蒂芬，你现在要我做的事需要花几天的时间。为了满足你的要求，你愿意推迟或取消哪些原定的项目？”

当然，斯蒂芬不想这么做。他不愿意因为当时特别需要帮助而派他手下最得力的工作人员去做一些并非最适合他的事，就像把榫子插入轮胎中。那些急于想完成的工作是紧迫的，但并不是最重要的。所以斯蒂芬找到另一位处理急事的管理人员，把这份工作交给了他。

第三节 学会专注

成功的第一要素是：

能够将你身体与心智的能量锲而不舍地运用在同一个问题上而不会厌倦的能力..一 切勿分散力量

《成功杂志》庆祝创刊100 周年时，编辑们节录了一些早期杂志中的优秀文章，其中最令人印象深刻的是一篇摘录文章。作者西奥多·

瑞瑟在爱迪生的实验室外面，扎营三个礼拜之后，才访问到这位著名的发明家。以下就是访谈的部分的内容：

瑞瑟：“成功的第一要素是什么？”

爱迪生：“能够将你身体与心智的能量锲而不舍地运用在同一个问题上而不会厌倦的能力..你整天都在做事，不是吗？每个人都是。假如你早上7 点起床，晚上11 点睡觉，你做事就做了整整16 个小时。对大多数人而言，他们肯定是一直在做一些事，唯一的问题是，他们做很多很多事，而我只做一件。假如你们将这些时间运用在一个方向、一个目的上，他们就会成功。”

二 把握现在

大多数人都是略微超前或略微落后，从未准确地活在现在。假如他们正在与人谈话，他们可能同时在回想自己刚才说的话、别人刚说过的话，或是他们正想要说的话，甚至在想一些完全不相关的事。

我们可以从表演艺术中学到宝贵的教训：最好的演员能融入现在。他们会非常专心地听，即使已经将台词背得滚瓜烂熟，他们还是会对接下来所说的台词有全新的感觉。两个演员演出一幕戏时，他们事实上只有唯一的一句台词。因为只有第一句能显出他们表演的功力。之后的每一句台词都只是针对其他演员所说或所为而作出的反应。

正如这些成功的演员，我们可以学习融入现在。融入现在需要集中注意力，集中注意力有两个要素：一是目标，注意正在发生的事；二是密集度，因为集中所有的力量在单一事件上，也就有了密集度。

拿破仑·希尔问有名的马戏表演者冈瑟·格贝尔·威廉斯给了继承他事业成为驯兽师的儿子什么建议，他回答：“我告诉他要在场。”我当时不能确定他的意思是什么，也许是一个父亲告诉儿子一定要出场表演，就象他自己曾经连续表演一万场次一样；但其实他另有用意。这位世界知名的驯兽师解释：“当他在马戏场中与狮子、老虎、豹在一起时，他绝对不能心不在焉，他的心一定要在马戏场里。”诚然，当你的

马戏场中，身边环绕着危险的动物时，心不在焉是多么危险的事啊。事实上，心不在焉对任何事业都可能造成灾害。

租车专家迪克·比格斯回忆起一次丢脸的分心经验，现在他已经可以对此一笑置之。但当时可是一点也不好笑。那是在亚特兰大第二届的薛塔胡奇10 公里长跑竞赛，当年的赞助者为健怡可口可乐公司。为了促销产品，健怡可口可乐的商标显著地展示在比赛申请表格、各种媒体、T 恤和比赛号码上。

比赛当天早上，大会的荣誉总裁迪克·比格斯站在台上说："我们很高兴有这么多参赛者，同时特别感谢我们的赞助商健怡百事可乐。"站在比格斯背后的可口可乐代表嘘他："是健怡可口可乐，白痴！"（事实上他用的是比"白痴"更难听的话）超过1000 位的与赛者也尽情哗然，当时比格斯真是十分羞辱、懊悔。他说："我知道是可口可乐，但是当时我失了神，就是要命的那一天，我学到了专心比事实更重要。"

1、开发满意状态的潜能。

芝加哥大学心理学家米哈利专精于研究满溢状态的行为。所谓满溢状态行为是发生在精神高度集中，因心智状态过于专注而忽略了其他无关的事物。运动员有时会用"在自己的地盘上玩"来形容当他们的表现超出他们的能力，每件事都很顺利的时候。

米哈利曾经利用类似竞赛的挑战状况成功地激发出满溢状态行为，他说满溢状态最可能发生在个人处于能力与任务的难度约略相当的情况下。如果任务太难，人会感觉焦虑不安；如果任务太简单，他们也会感觉无聊。

拿破仑·希尔向一群听众提到满溢状态的行为后，来自宝州的木匠师傅保罗·奥延格告诉他他的经验：几年前，他参加一个由国际木匠兄弟会所赞助的在费城举行的木工比赛时，在好几个小时的赛程中，他完全投入在他的作品中。奥延格回忆："当时就只有我和我的工具而

已。”当他完成了后来得到第一名的作品时，才发现身边聚集了一大群人，他原先根本没有注意到他们的存在。

满溢状态行为被列入时间管理技巧的理由是：经历过这种经验的人会丧失对时间的知觉，而且在满溢状态下，人可以完成大量高难度的工作。贝蒂·爱德华所著的《利用右脑》，描述了可以造成与满溢状态或许不相同但类似经验的技巧，她的方法是根据左脑的机制：语言、分析、符号、理智、数字、逻辑与线型；右脑的机制则由非语言、组合、非理智、直觉与道德的观念而来。爱德华的书中包括了许多帮助读者“左右转”的练习方法，爱德华描述这种经验：“那是一种前所未有的经验。当我工作得很顺利时，我就感觉到我与工作就象画家和他的作品一样融而为一，我觉得兴奋但是镇定；兴高采烈但是自制。不完全是快乐的感觉，比较象是幸福。”

2、狂热与沉迷。

这种时间管理技巧未必适合每个人，你也许很有成就但对沉迷却不感兴趣。我访问过的一些人为了成功所付出的代价是大多数人不敢领教的，但是不可否认，沉迷于工作、事业或目标的人可以做出很多事，而且通常很有效率。这让我想到了《烟草路》与《上帝的小乐园》的作者厄斯金·卡德韦尔，他的婚姻三次破裂，而且没有亲近的朋友，就是因为他总是工作至上。富卡也告诉我，回顾过去超过50 年辉煌的财富成就，他最大的遗憾是：除了事业外，他竟没有任何的兴趣。

作家艾萨克·爱斯莫夫说他不想度假的原因是，度假会打断他的写作。

爱斯莫夫时时刻刻都坐在打字机前，熬出一本又一本的书，有好几年的时间，他每个月都写出一本书。问他什么是最难做的事，他回答说：“有人打断我写作时，我还是强颜欢笑。”亨利·福特说过：“我有的是时间，因为我从来不离开工作岗位；我不认为人可以离开工作，他应该要朝思暮想，连作梦也是工作。”

认为这些人花费了太多时间与精力投注在他们狂热的事物上，并因此而感到生气人有时候会忘记一个事实：对他们来说，这不是牺牲而是乐趣。李·特里维诺说：“我就是爱这种比赛。”或许，我们不应该为这些沉迷的人感到难过，沉迷的原因各有不同，有些是来自罪恶感，有的则来自无知、天真或沮丧。但是，就象特里维诺，他们沉迷只是因为热爱他们所做的事，而且沉迷丰富了他们所接触的每一件事。

第十二章 富有合作精神

合作是企业振兴的关键，而企业家的威信又是合作的关键。

联合起来，我们繁荣；分裂下去，我们就衰退。

第一节 合作就是力量

帮助别人往上爬的人会爬得最高。

一 加拿大雁的合作

哈特瑞尔·威尔森是一位水准很高的演说家，他曾经说当他还是东德克萨斯州的一个小孩时，有一次跟两位朋友在一段废弃的铁轨上走，其中一位朋友身材普通，另一位则是个胖子。孩子们互相竞赛，看谁在铁轨上走得最远，哈特瑞尔跟较瘦的朋友只走了几步就跌了下来。较胖的男孩却走得很远。

最后，在极大好奇心的驱使下，他想知道其中的秘诀。那位肥胖的朋友指出，哈特瑞尔跟他的朋友走铁轨时只看着自己的脚，所以跌下来了。然后他解释他因为太胖以至看不到他的脚，只能选择铁轨上远处的一个目标（一个长期目标），并朝目标走。接近目标时，他又选了另一个目标（你能尽量走到你所看见的那么远的地方，当你到达那里，你能看得更远），然后又走向新目标。

胖男孩带着哲学味指出，如果你向下看自己的脚，你所看见到的只是铁锈和发出异味的植物而已。另一方面，当你看到铁轨上某一段距离的目标时，就能真正地看到目标完成了。

除此以外，我还想说明另一个要点，如果哈特瑞尔跟他的朋友分别在两条铁轨上手牵着手一起行走，他们便可以不停地走下去而不会跌倒。这就是合作的可贵。就象乔治马修·阿丹所说的："帮助别人往上爬的人，会爬得最高。"如果你帮助其他人获得他们需要的事物，你也能因而得到想要的事物，而且帮助得愈多，得到的也愈多。我重复说这句话，是因为许多年轻人被灌输了垃圾式的创意，那就是你必须践踏别人，糟蹋别人，利用别人才能达到高峰。事实上，正好相反。

加拿大雁在本能上很知道合作的价值。毫无疑问，你经常会注意到它们以V 字形飞行，而且V 字形的一边比另一边长些。（V 字形的一边比另一边长的理由是因为有较多的雁。）这些雁定期变换领导者，因为为首的雁在前头开路，能帮助它左右两边的雁造成局部的真空。科学家曾在风洞试验中发现，成群的雁以V 字形飞行，比一只雁单独飞行能多飞百分之十二的距离。

人类也是一样，只要能跟同伴合作而不是彼此争斗的话，往往能飞得更高、更远，而且更快。

最好的一种帮助来源（不幸也是最容易被人忽略的）就是家庭，特别是配偶。如果妻子或丈夫并肩工作，而不是仅仅随便应付，你就能更快、更轻易地达成目标，而且会在达成目标的过程中获得更多的乐趣。如果你的配偶在开始时未能分享你的热忱，你也不必太吃惊或失望。把你的主意好好地推销给对方，让你的配偶知道能拥有他或她的合作与兴趣是多么重要的事情，而且在这种过程中你们两人都将大有收获。这种紧密的结合与共同的兴趣极端重要，因为这将使你建立起比较有意义的关系。那本身也是一个美丽的目标。

二 合作产生力量

合作是所有组合式努力的开始。一群人为了达成某一特定目标，而把他们自己联合在一起。拿破仑·希尔把这种合作称之为"团结努力"。

"团结努力"的过程中最重要的三项因素是：

专心、合作、协调。

你可以拿你所从事的行业或职业作例子，在加以分析之后，你将会发现，它所受的唯一限制就是缺乏运用组合与合作的努力。我们可以拿法律事业来加以说明。

如果一家法律事务所只拥有一种类型的思想，那么，它的发展将受到很大的限制，即使它拥有十几名能力高强的人才，也是一样。错综复杂的法律制度，需要各种不同的才能，这不是单独一个人所能提供的。

因此，很明显的，光是把人组织起来，并不足以保证一定能获得杰出的成功。一个良好的组织所包含的人才中，每一个人都要能够提供这个团体其他成员所未拥有的特殊才能。

一个组织良好的法律事务所必须拥有以下人才：具有替各种案子作好准备工作的特殊才能者；具有想象力的人，他能够了解如何把法律条文与证据同时纳入一个很好的计划中。具有这些能力的人，并不一定同时拥有出庭处理案件的能力。因此，法律事务所一定要聘有熟悉法庭程序的人才。我们若再进一步分析，将会发现，有许多种不同的案子，需要各种不同的专门人才来做事前的准备工作，以及出庭处理。一位专门研究公司法的律师，可能对于处理刑事案件就会感到完全陌生了。

一个了解“组织、合作努力”原则的律师，在找人合伙开一家法律事务所时，一定会找一个对自己所欲执行的专门法律及程序极为了解的律师。对于此原则毫无概念的人，在挑选他的合伙人时，可能会采用平常的“听天由命”的办法，只会去找一个跟自己个性合得来的，或是与自己熟识的人，而不会去考虑他所拥有的特殊专门法律才能。

几乎在所有的商业范围内，至少需要以下三种人才——那就是采购员、销售员以及熟悉财务的人员。当这三种人互相协调，并进行合作之后，他们将经由合作的方式，而使他们自己获得个人所无法拥有的强大力量。

许多商业之所以失败，主要是因为这些商业所拥有的，清一色是销售人才，或是财务人才，或是采购人才。就天性来说，能力最强的销售人员都是乐观、热情的；而一般来说，最有能力的财务人员则理智、深思熟虑而且保守。这两种人是任何成功企业所不可缺少的。但这两种人若未能彼此互相发挥影响力，对任何企业，都不会发挥太大的作用。

三 推动者与管理者

在现代化的企业中，不管是工商业或金融业，我们都可以发现有这么两种人才，一种人才通常称之为“动力型”，另一种人才则被称为“平衡型”。

美国最著名的一家法律事务所是由两名律师合伙开设的。其中一人从来不曾上过法院，他负责准备该事务所接受案件的所有诉讼资料；事务所的另一位律师则负责出庭处理案件。两个人都是很积极的行动者，但他们各以不同的方式来表现他们的行动。

你如果想要在这世界上占有一席之地，应该先对自己作一番分析，然后明白自己究竟是“动力型”的人，还是“平衡型”的人，然后选定一个和你的天赋能力相同性质的“明确目标”。如果你和其他人合伙做生意，你也应该对他们作一番分析，并设法使每一个人担任最适合他们本性的工作。

换句话说，人们可以分成两类：一种是推动者，另一种是管理者。推动者可以成为一名能干的销售员或是组织者。管理者可以在公司买入资产之后，成为一名极佳的保管者。

让一个“管理者”型态的员工管理一套书，他一定会很快乐，但是如果派他出去推销东西，他一定很不高兴，而且无法胜任；把一名“推动者”安排去管理一套书，他将会觉得很悲哀，他的个性要求他从事积极而紧凑的活动，被动式的行动无法满足他的野心，如果他所担任的工作无法使他获得他个性所要求的那种行动，那么，他将会成为一个失败者。我们经常发现，那些盗用公款的人都是属于“推动者”型态的

人，如果我们能让他们担任最适合于他们的工作，他们也就不会经不起这种诱惑了。

让一个人从事与自己个性相合的工作，那么，他一定会全心全意做好这项工作。世界上最大的悲剧就是——大多数人从来不曾从事过最适合他们个性的工作。

人们经常犯的错误是，总是选择或从事从金钱观点来看，最为有利可图的事业或工作，而完全未考虑到自己的个性与能力。如果光是金钱就能带来成就，这样子选择也无可厚非。但是，最高级及最高贵的成就包括了思想的平静、享乐与幸福，只有从事自己最喜欢工作的人，才能得到这些。

四 合作有双重的奖励

挪威海岸外有一处世界上最著名并无法抗拒的大漩涡。这个永不停止旋转的大漩涡十分可怕，任何人只要被卷了进去，就再也无法逃生。

同样的，那些不了解合作努力原则的人，也正在向着生命的大漩涡前进，他们必然也会遭遇不幸的毁灭。在我们生存的这个世界中，到处都可看到“适者生存”的证据。这儿所说的“适者”就是有力量的人，而力量就是合作努力。

很不幸的是，由于无知，或是自大，有些人因而误认为自己能够驾驶脆弱的小帆船驶入这个处处危险的生命海洋。这种人将会发现，有些漩涡比任何危险的海域还要危险万分。

当人们处于不友好的战斗时，不管是在何处，也不管战斗的性质及原因是什么，我们都可以发现，在战场附近都有这样的一个大漩涡在等待着这些战斗人员。

只有经由和平、和谐的合作努力，才能获得生命中的成就。单独一个人必定无法获得成就。即使一个人跑到荒野中去隐居，远离各种人类文明，然而，他仍然需要依赖他本身以外的力量来生存下去。他越是成为文明的一部分，越是需要依赖合作性的努力。

不管一个人是依靠白天辛勤工作谋生，还是依赖利息收入过活，只要他能够和其他人友好合作，他的生活就可以过的更顺心一点。还有，其生活哲学以“合作”而不是以“竞争”为基础的人，不仅可以比较容易过日子，以及获得舒适豪华的生活，也将享受到额外的“幸福”，而这是其他人所永远享受不到的。

经由合作努力而获得的财富，不会在它们的主人心上留下伤疤，如果是经由冲突与竞争方法而获得的财富，必然会使它们的主人受到伤害。

不管是为了生存，还是为了获得豪华生活而努力积聚物质财富，这些努力占去了我们在这个世俗世界挣扎奋斗的大部分时间。如果我们无法改变人类天性的这种物质倾向，我们至

Chapter_12

少可以改变追求财富的方法，那就是把“合作”当作是追求财富的方法的基础。

“合作”可使人们获得双重的奖励：一方面可使我们获得生活所需求的一切；另一方面可使我们的内心获得平静，这是贪婪者所永远无法得到的。

贪心的人也许可以积聚庞大的物质财富，这一事实是不容否认的。但是他将会为了贪图一时的小利，而出卖了他的灵魂。

五 不团结导致灭绝

我们生存在一个合作努力的时代中。几乎所有成功的企业，都是在某种合作的形式下经营。

我们只要浏览一下当天报纸上的新闻，必会看到这样的一个报道：在同一管理机构下合并的工商企业，创造了无比的力量。

今天是一群银行合并，明天又是一群铁路公司合并，过几天又是几家钢铁公司联合起来。这一切的联合行动，其目的全是为了运用高度的团结及合作，发展出无比的力量。

知识并不是真正的力量，因为它是散乱而无组织的，它只是一种潜伏性的力量——从它那儿可以发展出真正的力量。任何一家现代化的图书馆，都包含了一切没有组织的珍贵知识——这是我们这一时代所获得的遗产——但这些知识并不是力量，因为它们并没有被组织及联合起来。

每一种能源形式及每一种动植物的生命，若要生存，就必须团结起来。

远古时代那些庞大的动物在绝种之后，遗骸塞满在大自然之中。它们已消失得无影无踪，但留下了很肯定的证据，不团结就会造成灭绝的噩运。

从电子——最小的质子——到宇宙最大的星球，这些物质证明了宇宙最初的一项法则，就是“组织”。能够认识这项法则的重要性，并使自己熟悉这项法则的各种方式，以及利用这项法则为自己制造利益，实在是最幸运的人。

最困难的是，人们不仅要认识团结力量法则的重要性，同时也要以这种法则作为其力量的经纬。

这是一项众人皆知的事实：任何企业家所要进行的最困难的一件工作，就是诱导与他一起工作的人，在一种和谐的精神下，贡献他们的努力与智慧。

在任何事业中，要想诱导工作人员不断地贡献他们的智慧与劳力，这是很困难的事，只有最有能力的领袖才能达到这项理想的目的。但偶尔也会出现这样的一位伟大领袖，在他所从事的行业中出人头地，因此，全世界都会听见他的大名。例如，亨利·福特、爱迪生、洛克菲勒、哈里曼及拿破仑·希尔。

力量和成功是相辅相成的。因此，任何人只要拥有这项知识及能力——和谐地联合个人思想的原则，而发展出力量，就能在任何行业中获得成功。

六 合作是领导才能的基础

一个人若能引导其他人进行合作，以及从事有效的团队工作，或者鼓舞其他人，使他们变得更为活跃，那么，这个人的活动能力并不亚于以更直接方式提供有效服务的人。

在工商企业中，有些人具有极高的能力，能够鼓舞并指挥他属下所有的人员获得比在没有这种指挥影响力之下更大的成就。众所周知，卡耐基很能干地指挥他个人的一些幕僚人员，因而使得这些幕僚人员当中的许多人也成为富翁。

每位销售经理，每位军事领袖，以及各行各业的领导者，都了解“共同谅解及合作的精神”的必要性。要想获得成功，必须拥有这种精神。这种和谐的大众精神，可经由自动或强制的纪律而获得。在这种

情况下，个人的思想将被融合而成为一种“智囊团”，这表示个人的思想受到修正，彼此的思想合二为一。

造成这种融合过程的方法很多，就如同将个人置身于各种行业的领导地位，每一位领袖各有自己协调追随者的思想的方法。有人使用强迫的方法，有人使用说服的方式，有人则使用惩罚或奖赏的手段，其目的都是为了减少某一团体中的个人思想，使它们全部融合成为一个单一的思想。读者不必深入政治、商业或财务中研究，就能找出各自的领袖在把个人思想融合成为一个集体思想的过程中，所使用的技巧。

不过，世界上真正伟大的领袖天生都拥有一种具有特性的思想，可以吸引其他思想。拿破仑·波拿巴就是最明显的例子，他拥有这种磁铁式的思想，能够把他所接触的任何人的思想全部吸引过来。拿破仑手下的士兵能够为他慷慨牺牲，毫不畏缩，就是受到了他个性的吸引。

任何一位明了合作精神的能干领袖，也许可以暂时把任何一个团体的思想融合起来，使这些思想只代表一个集体思想；但当这位领袖一离开这个团体，这种融合的集体思想立即分裂崩溃。

最成功的人寿保险销售组织或其他销售团体每周集会一次，或一次以上，他们的目的究竟是为了什么？就是为了把所有的个别思想融合成为一个智囊团，这种智囊团在一段时期内，可以不断激励个人的思想。

这些团体的领袖们，也许不了解在这些被称作“鼓励会议”的会议上，究竟发生了什么事。这类会议的例行议程，通常是由团队领袖或其他人员发表谈话，有时候还请团体以外的人加入意见，个人的思想则彼此进行接触，并相互鼓励。

人类的头脑可以比作电池，其电力将会耗尽或衰减，令人感到沮丧、泄气、缺乏鼓励。这种感觉谁能避免呢？人类头脑在沮丧的情况下，必须予以充电，要想达到这一目的，就必须和一个更为充满活力

的思想进行接触。伟大的领袖都明了这种“充电”过程的必要性，而且，他们还了解如何才能达到这个目的。这就是一位领袖和一位追随者的最主要的区别。

不要忘了尝试这项实验。

你无法以进取的精神向其他人谈话，除非你自己培养出强烈要这样做的欲望。你运用自我暗示原则而向其他人提出的每一种说法，都会在你自己的潜意识中留下极为深刻的印象，不管你的说法是真是假，都是如此。

七 合作加速成功

在发展自信心及领导才能的过程中，你还必须发扬合作精神。

如果没有其他人的协助与合作，任何人都无法取得持久性的成就。当两个或两个以上的人在任何方面把他们自己联合起来，建立在和谐与谅解的精神上之后，这一联盟中的每一个人将因此倍增他们自己的成就能力。

这项原则表现得最为明显的，应该是在老板与员工之间保持完美团队精神的工商企业。在你发现这种团队精神的地方，你将会发现双方面都很繁荣与友善。

Co-operation（合作）这个单词，被认为是英国文字中，最重要的一个单词。在家庭事务中，在夫妻之间的关系中，在父母与子女的关系中，“合作”这个词，扮演了一个极重要的角色。由于这个合作的原则十分重要，因此，任何一位领袖如果不从领导才能中了解及运用这项原则，他将无法坚强及持久。

因为缺乏合作精神而失败的工商企业，比因为其他综合原因而失败的还要更多。在拿破仑·希尔25 年的商业经验及观察当中，亲眼看到了各色各样的工商企业，因为冲突及缺乏这项合作原则而告失败甚至毁灭。在处理法律事务的过程中，他看到了无数家庭破裂的案子，都是因为夫妻之间缺乏合作所造成的结果。在研究各国历史的过程中，他发现缺乏合作精神一直是各时代人类的一大灾祸。翻阅这些历史，

对它们加以研究，人们将对合作获得深刻的印象，而它也将自动地刻印在你的意识中，永远无法磨灭。

第二节 集思广益的合作原则

集思广益能使一加一等于八、十六，甚至一千六。

人类的潜能因而激发，即使面对再大挑战也不畏惧。

一 集思广益

即使你是“天才”，凭借自己的想象力，也许可以获得一定的财富。但如果你懂得让自己的想象力与他人的想象力结合，就定然会产生更大得多的成就。我们每个人的“心智”都是一个独立的“能量体”，而我们的潜意识则是一种磁体，当你去行动时，你的磁力就产生了，并将财富吸引过来。但如果你一个人的心灵力量，与更多“磁力”相同的人结合在了一起，就可以形成一个强大的“磁力场”，而这个磁力场的创富力量将会是无与伦比的。

在生活中，大家也许会有这样的体会：假如你有一个苹果，我也有一个苹果，两人交换的结果每人仍然只有一个苹果。但是，假如你有一个设想，我有一个设想，两个交换的结果就可能是各得两个设想了。同理，当独自研究一个问题时，可能思考10 次，而这10 次思考几乎都是沿着同一思维模式进行。如果拿到集体中去研究，从他人的发言中，也许一次就完成了自己一人需要10 次才能完成的思考，并且他人的想法还会使自己产生新的联想。一加一大于二是个富有哲理的不等式，它表明集体的力量并不是单个人累加之和。

经营者要善于激发集体的智慧和力量，而不是随意扼杀它们。

这种集思广益的思维方法在当代社会已被普遍应用，它能填补个人头脑中的知识空隙，和通过互相激励、互相诱发，产生连锁反应，扩大和增多创造性设想。一些欧美财团采用群体思考法提出的方案数量，比同样的单人提出的方案多70% 。

可见，一个好的创意的产生与实施，企业家光靠自身的力量和努力是不够的，必须集思广益，必须在自己周围聚拢起一批专家，让他

们各显其能，各尽其才，充分发挥他们的创造性作用。

二 集思广益的原则

集思广益是人类最了不起的能耐，也是前五项准则的整体表现与真正考验。唯有兼具人类四种特有天赋、利人利己的动机及设身处地的沟通技巧，才能达到集思广益的最高境界。集思广益不但可创造奇迹，开辟前所未有的新天地，也能激发人类最大潜能，即使面对人生再大的挑战都不足惧。

集思广益的观念源自一种自然现象：全体大于部分的总和。有些不同种的植物生长在一起，根部会互相缠绕，土质因而改善，植物也比单独生长时更为茂盛。两块木头所能承受的力量大于个别承受力的总和，两种药物并用的疗效也可能大于分开使用之和；这说明一加一等于三，甚至更多。

但是自然界的原理应用于人类社会，并非万无一失。集思广益，也就是集体创新，最令人不安的正是，创造的结果吉凶难卜。冒险、探索与创新的精神必须以高度安全感为后盾。不入虎穴，焉得虎子。唯有肯放弃眼前安适环境的勇者，才能开疆辟土，迈向新境界。

家庭是观察与实践集体创作的理想场合。一男一女结合，孕育出新生命，这就是一加一等三。而集思广益的精髓在于尊重差异，取长补短。男女（或夫妻）生理上的不同显而易见，至于两者精神、情感与社会角色上的不同又如何呢？是否也能成为开创新生活与促进个人成长的契机，孕育出更为美好的下一代？

（一）敞开胸怀、博采众议

所谓集思广益的沟通，是指敞开胸怀，接纳一切稀奇古怪的想法，同时也贡献自己的浅见。乍看之下，这似乎把第二章——明确的目标——弃之不顾，其实正好相反。在沟通之初，谁也没有把握事情会如何变化，最后结果又如何。但安全感与信心使你相信，一切会变得更好，这正是你心中的目标。

很少人曾在家庭或其他人际关系中，体验过集体创作之乐，反而习惯于多疑闭锁的个性。这常造成一生中最大的不幸——空有无尽的潜力，却无用武之地。

一般人或多或少有过“众志成城”的经验，例如一场球赛暂时激发了团队精神；或是在急难中共同发挥人溺己溺的精神，挽回一条生命。不过，这些通常都被视为特例，甚至奇迹，而非生活的常态。其实这些奇迹可以经常发生，甚至天天出现。但前提是必须勇于冒险，肯博采众议。

因为凡是创新就得承担风险，不怕失败，不断尝试错误。只愿稳扎稳打的人，经不起这种煎熬。

（二）课堂上的集思广益

积多年教学经验，拿破仑·希尔的朋友约翰先生深信最理想的教学状况往往濒临混乱的边缘，同时考验着师生集思广益的能力。

约翰永远忘不了曾教过一班大学生，课程名称是“领导哲学与风格”。

记得开学三周左右，有一位同学在口头报告中，坦白道出自己的亲身经验，内容相当感人而且发人深省。全班都深受感动，十分佩服这位同学的勇气。

其他同学受到影响也纷纷发表意见，甚至对内心深处的疑虑也毫无保留，那种信赖与安谧的气氛令人前所未有的开放。原先准备好的报告被搁置一旁，众人畅所欲言，展开一场脑力激荡。

约翰自己也完全投入，几乎有些浑然忘我。并逐渐放弃原订的教学计划，因为有太多不同的教学式方值得尝试。这绝不是突发奇想，反而给人稳当踏实的感觉。

最后，大家决议抛开教科书、进度表与口头报告，另订新的教学目标与作业，全班兴致勃勃的策划整个课程内容。又过了大约三周，大伙强烈渴望公开这一段经历，于是决定把学习心得汇集成书。大家又重新拟定计划，重新分组。

每位学生都比以往加倍努力，而且是为另一个截然不同的目标而努力。

这段历程培养出罕见的向心力与认同感，即使在学期结束后依然持续不衰。

后来这班学生经常举行同学会，直到现在，只要他们聚在一起，对那个学期的点点滴滴仍然津津乐道。

约翰一直很好奇，为什么在极短的时间内，这班学生就能够完全互信与合作。据他推测，多半是因为他们已是大四的学生，个性相当成熟，对精彩的课程不再感到新鲜。他们渴望的是有意义的新尝试，所以那门课的转变对他们而言可谓“水到渠成”。

此外，身为老师的约翰也适时提供了催化剂。他认为纸上谈兵，不如实战演练，与其追随前人的脚步，不如另辟蹊径。

当然约翰也曾经与人合作失败，弄巧成拙，相信一般人都不乏类似经验。

只可惜有人对失败念念不忘，再也不肯作第二次尝试。例如，某些主管为了少数害群之马，而订定更严厉的法规，限制大多数人的自由与发展。又好比企业合伙人互不信任，借助严密的法律条文保护自己，反而扼杀了真诚合作的可能性。

回顾往昔，拿破仑·希尔发现，只要肯鼓起勇气，诚恳的言人所不敢言，总会获得相对的回馈，集思广益的沟通于此开始。在热切的交流中，纵使话不成句，思路不连贯，却不会构成沟通障碍。如此得到的结论，有些固然不了了之，但多半能发挥不容忽视的力量。

（三）会议桌上的集思广益

拿破仑·希尔曾经与全体同事一起拟订公司的使命宣言，留下了相当美好的回忆。

他们齐集于山间，浸浸在大自然美景之中。起先，会议进行得中规中矩，等到自由发言时，却百家争鸣，反应极为热烈。只见共识逐步成形，最后形诸文字，成为这么一则使命宣言：

本公司旨在大幅提升个人与企业的能力，并且认知与实践以原则为中心的领导方式，达到值得追求的目标。

又有一次，拿破仑·希尔应一家大型保险公司之邀，主办当年度的企划会议。与筹备人员初步交换意见后，他发现以往的筹备方式是，先以问卷调查或访谈设定4～5 个议题，然后由与会主管发表意见。通常会议进行井然有序，却了无新意，只不过偶尔出现相持不下的激烈场面。

经过拿破仑·希尔强调集思广益的优点，他们尽管有些不放心，仍同意改变形式。先由各主管以不记名方式针对主要议题提出方面报告，然后汇集成册，要求主管在会前详细阅读，了解所有的问题与不同的观点。如此一来，会议的重头戏不再是批评与辩护，而是聆听与集思广益。

在两天的会议期间，第一天上午，他们研习本书的准则4、5、6，其余时间则专注在集思广益的讨论。会议不再令人感到无聊，人人都表现得很积极。到了会议的尾声，经由脑力激荡，大家对公司面临的主要挑战有更深一层的认识，所有的意见都受到重视，新的共识逐步成形。

拿破仑·希尔说："一旦体会过集思广益、众志成城的个中滋味，眼前便会呈现一片崭新的天地，人也仿佛脱胎换骨。而且更加确信，未来还会有更多扩展视野的机会。"

（四）沟通三层次

集思广益的基本心态是：如果一位具有相当聪明才智的人跟我意见不同，那么对方的主张必定有我尚未体会的奥妙，值得加以了解，这就需要沟通。

沟通可分为不同的层次：

低层次的沟通由于信任度低，遣词用句多着重要防卫自己或在法律上站得住脚，力求无懈可击。这不是有效的沟通，只会使双方更坚持本身立场。

中间一层是彼此尊重的交流方式，唯有相当成熟的人才办得到。但是为了避免冲突，双方都保持礼貌，却不是一定为对方设想。即使掌握了对方的意向，却不能了解背后的真正原因。也不可能完全开诚布公，探讨其余的选择途径。

这种沟通方式通常以妥协折衷收尾。妥协意味着一加一只等于一又二分之一，双方互有得失。集思广益则可使一加一可能等于八、十六，甚至一千六，彼此收获更多。

（五）开辟第三条路

沟通层次如何左右互赖关系的融洽与否？且看以下这个例子：

假期来临，一位父亲想带全家去露营钓鱼。他策划许久，作好一切安排，两个儿子也兴奋的期待着。怎奈妻子却打算利用难得的假期，陪伴久病不愈的母亲。一场家庭争端仿佛一触即发。

丈夫说："我们已经盼望了一年，而且孩子们到外婆家无所事事，一定吵翻了天。更何况她老人家病情并没有那么严重，又有你妹妹就近照顾。"

妻子说："她也是我的母亲，不知道在世上还有多少日子，我要陪在她身边。"

"你可以每晚打电话请安，反正我们会跟她一起过圣诞节。"

"那还有好几个月，不知那时她是否还在人世？母亲总比钓鱼重要。"

"丈夫孩子比母亲更重要。"

这样争执下去，最后或许会有折衷的安排，也许是妻子独自去探望母亲，丈夫带着孩子去度假。可是夫妻俩都会有罪恶感，心情不可能愉快，孩子也会察觉到，连带也不能玩得尽兴。

要不然，先生向太太投降，但心不甘情不愿，有意无意的就想证明如此决定何其错误。反之，妻子顺从先生的心意，却毫无玩兴。万一母亲的病情稍有变化，她一定反应过度。倘若母亲不幸在此时病危或撒手人寰，作妻子的更不会原谅丈夫，丈夫也难以原谅自己。

不论如何妥协，总会成为夫妻间挥之不去的阴影，日后再起冲突就会掀旧帐。许多原本颇为美满的婚姻，常为了这类事件日积月累，以致反目成仇。

如果这对夫妇感情深厚，彼此信赖，沟通良好。而且都相信有两全其美的第三条路可走，又能真正了解对方的想法，那便是创造性合作的理想环境。

经过沟通，先生终于了解妻子的苦心——她想减轻妹妹常年照顾母亲的负担，也的确没有把握母亲还有多久于人世。妻子也理解，丈夫曾花费许多心思安排这趟旅行，连必要的装备都买妥，如果不去多么可惜。

于是他们试着寻找第三条可行之道。

先生说："也许在这个月找一周，家事请人代劳，其他由我负责，你就可以去看母亲。要不然，到距离母亲较近的地方去度假钓鱼也不错，甚至邀请附近的亲友一同度假，更有意思。"

就这样夫妻俩互相商量，直到找出共同认可的方式，不仅满足双方的需要，也使彼此感情更上一层楼。

（六）一脚踏油门，一脚踩煞车

只可惜，一般人讨论问题时，浪费太多的时间精力在打击批评、玩弄手段、文过饰非或是曲解他人。仿佛一脚踏着油门，另一脚踩着煞车，车子还能开得稳吗？

歧见发生时本当及时煞车，但许多人反而猛踩油门，施加更大压力，为自己找更多理由来自圆其说，这都是不够独立的表现。不论是仗势欺人，损人利己，或企图讨好别人而损己利人，都不可能产生创造性合作。

至于缺少安全感的人往往坚持己见，一意孤行，处处要别人顺从与附和。

他们不了解，人际关系最可贵的正是接触不同的观点。一致并不代表团结，相同也不意味齐心；团结才能互补，合作应该尊重差异。

创造性组合不仅对人际关系非常重要，对个人也十分重要。凡擅长语言、逻辑，即左脑较为发达的人终会发现，有些需要创造力来解决的问题，理性是无能为力的。唯有运用久已闲置的右脑，使右脑主司的直觉与创造力与左脑相配合，共同运作，才能解决更多的难题。

（七）尊重差异

与人合作最重要的是，重视不同个体的不同心理、情绪与智能，以及个人眼中所见到的不同世界。

自以为是的人总以为自己最客观，别人都失之偏颇，其实这才是画地自限。

反之，虚怀若谷的人承认自己有不足之处，而乐于在与人交往之中汲取丰富的知识见解，重视不同的意见，因而增广见闻。此所谓“三人行，必有我师焉”。

至于完全矛盾的两种意见同时成立，是否合乎逻辑？问题不在于逻辑，而是心理使然。有些矛盾的确可以并存，而且都言之成理。

假如两人意见相同，其中一人必属多余。与所见略同的人沟通，毫无益处，要有歧见才有收获。

个别差异的重要性从教育家李维斯的著名寓言《动物学校》中可见一斑：

有一天，动物们决定设立学校，教育下一代应付未来的挑战。校方订定的课程包括飞行、跑步、游泳及爬树等本领，为方便管理，所有动物一律要修全部课程。

鸭子游泳技术一流，飞行课成绩也不错，可是跑步就无技可施。为了补救，只好课余加强练习，甚至放弃游泳课来练跑。到最后磨坏了脚掌，游泳成绩也变得平庸。校方可以接受平庸的成绩，只有鸭子自己深感不值。

兔子在跑步课上名列前茅，可是对游泳一筹莫展，甚至精神崩溃。

松鼠爬树最拿手，可是飞行课的老师一定要它自地面起飞，不准从树顶上降落，弄得它神经紧张，肌肉抽搐。最后爬树得丙，跑步更只有丁等。

老鹰是个问题儿童，必须严加管教。在爬树课上，它第一个到达树顶，可是坚持用最拿手的方式，不理会老师的要求。

到学期结束时，一条怪异的鳗鱼以高超的泳技，加上勉强能飞能跑能爬的成绩，反而获得平均最高分，还代表毕业班致词。

另一方面，地鼠为抗议学校未把掘土打洞列为必修课，而集体抵制。它们先把子女交给獾作学徒，然后与土拨鼠合作另设学校。

（八）化阻力为助力

在互赖关系中，集思广益是对付阻挠成长与改变的最有力途径。社会学家李曾以“力场分析”模型，来描述鼓励向上的助力与阻挠上进的阻力，如何呈互动或平衡的状态。

助力通常是积极、合理、自觉、符合经济效益的力量；相反的，阻力多半消极、负面、不合逻辑、情绪化、不自觉、具社会性与心理性因素。

以家庭为例，根据理智判断，家中气氛应该和谐、开放与尊重，认同这种观念便是助力。但仅加强助力还不够，诸如子女间的竞争、夫妻间的失和、或工作忙碌无暇顾及家庭等等阻力，会抵销正面的力量。

不设法消灭阻力，只一味增加推力，就仿佛施力于弹簧上，终有一天引起反弹。几经努力失败后，就会兴起改进不易的感叹。

如果能配合利人利己的动机、设身处地的沟通技巧与集思广益的整合工夫，不仅可破解阻力，甚至可化阻力为助力。

拿破仑·希尔曾经多次参与谈判，由于双方心怀怨愤，又互聘律师坐镇，结果沟通益加困难，几乎只得对簿公堂。

此时拿破仑·希尔会建议：“我们是否能设法找出两全其美之计呢？”

当事人往往口头上认同，心里却不以为然。

如果再问："假设我能说服对方，你是否同意重新开始真正的沟通？"

通常答案都是肯定的。

经过拿破仑·希尔居中努力，结果几乎都出人意料。几个月来在心理与法律上对立的难题，可在数小时或数日内完全解决。不是经由法院判决妥协，而是集思广益后产生更理想的方案。

有一天清早，拿破仑·希尔接到一位土地开发公司负责人的求救电话。

由于他未按时缴交贷款，银行打算没收抵押的土地；为了保护产权，他又反控银行。事情的症结在于：这位负责人需要更多资金完成土地开发，以便出售求现，再偿还贷款。但在他付清积欠款项前，银行拒绝再提供贷款。这是个鸡生蛋，还是蛋生鸡的问题。

另外，由于开发进度落后，附近居民纷纷抗议，市政府也非常尴尬。此时银行与开发业者均已投下成千上万的诉讼费，但距开庭还有好几个月。

经过电话中一番劝说，他勉强同意尝试准则4、5、6，安排与银行方面谈判。

早上8 时在银行会议室展开的会谈，一开始就剑拔弩张。对方的律师关照谈判人员不可说话，由他一人发言，以免影响将来打官司的立场。

前一小时半，由拿破仑·希尔讲述利人利己、有效沟通与集思广益等观念。然后根据初步了解，把银行方面的顾虑写在黑板上。起先对方没有什么反应，逐渐的开始加以澄清，双方终于可以沟涌了。对于此事可能和解，彼此都感到十分兴奋。银行谈判人员不顾律师反对，畅所欲言。

到后来虽然双方立场不变，但不再亟于为自己辩护，也愿听听对方的说法，于是拿破仑·希尔又把土地开发者的意见写上黑板。

彼此逐渐发现过去由于沟通不良，引起极大的误会。现在心结已打开，和解指日可期。正午时分——原定结束会议的时间，会场上讨论气氛却异常热烈，开发业者所提的建议正获得热烈回响。经过一番增删，到了12 时45五分，双方完成初步协议。这项谈判后来虽然又持续了一段时间，但官司已经撤回，那片土地上总算盖起了一栋栋的房舍。

此例并非表示，不该循法律途径解决问题。有时的确有此必要，但应是万不得已的作法。假若一开始就诉诸法律，即使是为了以防万一，也会破坏合作解决问题的契机。

（九）重视个人参与

自然界是一个唇齿相依的大家庭，宇宙万物彼此关连，团结可以发挥最大的力量。动物如此，人类也是如此。

个人的参与左右着集体的成败。愈是真诚的投入，锲而不舍的参与解决问题，愈能发挥个人创造力，所获成就也更能得到认同。拿破仑·希尔认为，日本人的经营方式改变了全球市场，最了不起之处即在于重视个人参与。

集思广益是正确有效的原则，也是前面所有准则的集大成者。他人的观念或集思广益的过程，固然非我们所能控制，但仍有许多个人影响范围所能企及的。就其本身而言，我们可以综合左右脑各擅长的分析与创造能力，并借由其间的差异来刺激创新。

即使在最不利的环境中，依然可进行内心的组合。不必太在意旁人的诋毁，应该化解负面的阻力，发掘别人的长处以补自己之不足。在僵持不下的局面中，寻找第三种可能性。

第三节 如何获得合作

没有人喜欢被强迫购买或遵照命令行事。

如果你想赢得他人的合作，就要征询他的愿望、需要及想法，让他觉得是出于自愿。

一 让他人觉得想法是他自己的

如果你想树立仇人，就必须表现得比你的朋友优越；如果你要得到朋友，就得让你的朋友表现得比你突出。

多数的人，要使别人同意他自己的观点时，话说得很多很多。尤其是推销员，常犯这种的错误。尽量不让对方说话。他对自己的事业和他的问题，了解的比你多。

如果你不同意他的意见，你也许会打断他的谈话。但不要那样，那样做很危险。当他有许多话急着说出来的时候，他是不会理你的。因此你要耐心地听着，抱着一种宽阔的心胸。要做得诚恳，让他充分地说出他的看法。

每个人都重视自己，喜欢谈论自己，即使你的好朋友也一样，他们可不愿听你唠唠叨叨的在那儿自吹自擂。

法国一位哲学家曾说过："如果我想树立敌人，只要处处压过他、霸占他就行了。但是，如果你想赢取朋友，你就必须让朋友超越你。"

这是什么缘故呢？当朋友优于我们，超越我们时，可以给他一种优越感。

但是当我们处在压过他们，凌驾他们之上时，就会使其产生自卑而导致嫉妒与不悦。

所以让我们谦虚地对待周围的一切，鼓励别人畅谈他的成就，自己不要喋喋不休地自夸自擂。每个人都有相同的需求都希望别人重视自己、关心自己，我们应当少说一些，让别人得到一种优越感，这样对我们会有好处的。

应该给他人以说话的机会，使之能畅所欲言，充分地表达出自己的心声。

世界上没有多少人喜欢被迫购买或遵照命令行事。如果你想赢得他人的合作，就要征询他的愿望、需要及想法，让他觉得是出于自愿。

没有多少人喜欢被强迫按照命令行事的。我们宁愿觉得是出于按照我们自己的想法来做事。任何人强迫我们，我们都不会高兴地接

受。

以尤金·威森的例子来说明吧。他在获知这项真理之前，损失了数不清的佣金。威森为一家专门替服装设计师和纺织品制造商设计花样的画室，推销草图。威森先生每个礼拜都去拜访纽约一位著名的服装设计家。“他从不拒绝接见我，”威森先生说，“但他也从来不买我的东西。他总是很仔细地看看我的草图，然后说，‘不行，威森，我想我们今天谈不拢了。’”

经过多次的失败，威森终于明白自己过于墨守成规；于是他下定决心，每个星期抽出一个晚上去研究做人处世的哲学，以及发展新观念，创造新的热情。

不久，他就急于尝试一项新方法。他随手抓起六张画家们未完成的草图，冲入买主的办公室。对买主说：“这是一些尚未完成的草图，请问你，我们应该如何做才能使你满意？”

买主默默看了那些草图一会儿，然后说：“把这些图留在我这儿几天，过几天再来取。”

三天以后威森又去了，得到了他的一些建议，取了草图回到画室，按照买主的意思把它们修饰完成。事情的发展令威森出乎意料，六张图全被接受了。

这是9 个月以前的事了。从那时候起，这位买主已订购了许多其他的图案，这全是根据他的想法画成的——而威森却净赚了1600 元的佣金。“我现在明白，这么多年来，为什么我一直无法和这位买主做成买卖，”威森说。

“我以前只是催促他买下我认为他应该买的东西。我现在的作法正好完全相反。我鼓励他把他的想法交给我。他现在觉得这些图案是他创造的，确实也是如此。我现在用不着去向他推销。他自动会买。”

当西奥多·罗斯福当纽约州州长的时候，他完成了一项很不寻常的功绩。

他一方面和政治领袖们保持很良好的关系，另一方面又强迫进行一些他们十分不高兴的改革。下面是他的做法。

当某一个重要职位出缺时，他就邀请所有的政治领袖推荐接任人选。“起初，”罗斯福说，“他们也许会提议一个很差劲的党棍，就是那种需要‘照顾’的人。我就告诉他们，任命这样一个人不是好政策，大众也不会赞成。

“然后他们又把另一个党棍的名字提供给我，这一次是个老公务员，他只求一切平安，少有建树。我告诉他们，这个人无法达到大众的期望，接着我又请求他们，看看他们是否能找到一个显然很适合这职位的人选。

“他们第三次建议的人选，差不多可以，但还不太行。

“接着，我谢谢他们，请求他们再试一次，而他们第四次所推举的人就可以接受了；于是他们就提名一个我自己也会挑选的最佳人选。我对他们的协助表示感激，接着就任命那个人——我还把这项任命的功劳归之于他们..我告诉他们，我这样做是为了能使他们感到高兴，现在该轮到他们来使我高兴了。

“而他们真的使我高兴。他们以支持象‘文职法案’和‘特另税法案’这类全面性的改革方案，来使我高兴。”

记住，罗斯福尽可能地向其他人请教，并尊重他们的忠告。当罗斯福任命一个重要人选时，他让那些政治领袖们觉得，他们选出了适当的人选，完全是他们自己的主意。

长岛一位汽车商人，利用同样的技巧，把一辆二手货汽车，成功地卖给了一位苏格兰人及他的太太。这位商人带着那位苏格兰人看过一辆又一辆的车子，但总是不对劲。这不适合，那不好用，价格又太高，他总是说价格太高。在这种情况下，这位商人向拿破仑·希尔求助。

拿破仑·希尔告诉他：停止向那位“苏格兰佬”推销，而让他自动购买，不必告诉“苏格兰佬”怎么做，为什么不让他告诉你怎么做？让他

觉得出主意的人是他。这个建议听起来相当不错。因此，几天之后，当有位顾客希望把他的旧车子换一辆新的时，这位商人就开始尝试这个新的方法。他知道，这辆旧车子对“苏格兰佬”可能很有吸引力。于是，他打电话给“苏格兰佬”，请他能否过来一下，特别帮个忙，提供一点建议。

“苏格兰佬”来了之后，汽车商说：“你是个很精明的买主，你懂得车子的价值。能不能请你看看这部车子，试试它的性能，然后告诉我这辆车子，应该出价多少才合算？”

“苏格兰佬”的脸上泛起“一个大笑容”。终于有人来向他请教了，他的能力已受到赏识。他把车子开上皇后大道，一直从牙买加区开到佛洛里斯特山，然后开回来。“如果你能以300 元买下这部车子，”他建议说，“那你就买对了。”

“如果我能以这个价钱把它买下，你是否愿意买它？”这位商人问道。

300 元？果然。这是他的主意，他的估价。这笔生意立刻成交了。

让别人觉得办法是他或她想出来的，不只可以运用于商场和政坛上，也同样可以运用于家庭生活之中。奥克拉荷马州吐萨市的保罗·戴维斯，告诉拿破仑·希尔他是如何地运用这个原则：

“我的家庭和我享受了一次最有意思的观光旅行。我以前早就梦想着要去看看诸如盖弟斯堡的内战战场、费城的独立厅等等的历史的古迹，以及美国的首都。法吉谷、詹姆斯台、以及威廉士堡保留下来的殖民时代的村庄，也是高列在我想造访的名单上。

“在三月里，我夫人南茜提到她有一个夏天度假计划，包括游鉴西部各州，以及看看新墨西哥州、阿利桑那州、加州以及内华达州的观光胜地。她想去这些地方游玩已经有好几年了。但是很明显的，我们不能既照我的想法又照她的计划去旅行。

“我们的女儿安妮刚刚在初中读完了美国历史，对于形成美国成长的各种事件都极感兴趣。我问她喜不喜欢在我们下次度假的时候，去看看她在课本上读到的那些地方，她说她非常喜欢。

“两天以后，我们一起围坐在餐桌旁，南茜宣布说，如果我们大家都同意，在夏天度假的时候将去东部各州。她还说这趟旅行不但对安妮很有意义，对大家来说，也是一件令人兴奋的事。”

一位X 光机器制造商，利用这同样的心理战术，把他的设备卖给了布鲁克林一家最大的医院。那家医院正在扩建，准备成立全美国最好的X 光科。L大夫负责X 光科，整天受到推销员的包围，他们一味地歌颂、赞美他们自己的机器设备。

然而，有一位制造商却更具技巧。他比其他人更懂得对付人性的弱点。

他写了一封信，内容大致如下：

“我们的工厂最近完成了一套新型的X 光设备。这批机器的第一部分刚刚运到我们的办公室来。它们并非十全十美。我们知道，我们想改进它们。

因此，如果你能抽空来看看它们并提出你的宝贵意见，使它们能改进得对你们这一行业有更多的帮助，那我们将深为感激。我知道你十分忙碌，我乐于在你指定的任何时候，派我的车子去接你。”

“接到那封信时，我感觉很惊讶，”L 大夫在班上叙述这件事说，“我既觉得惊讶，又觉得受到很大的恭维。以前从没有任何一位X 光制造商向我请教。这使我觉得自己重要。那个星期，我每天晚上都很忙，但是我还是推掉了一个晚餐的约会，以便去看看那套设备。结果，我看得愈仔细，愈发觉自己十分喜欢它。

“没有人试图把它推销给我。我觉得，为医院买下那套设备，完全是我自己的主意。我接受了那些优越的品质，于是就把它订购下来。”

爱默生在他的散文《自己靠自己》一文中说：“在天才的每一项创作和发明之中，我们都看到了我们过去排弃的想法；这些想法再呈现

在我们面前的时候，就显得相当的伟大。”

爱德华·豪斯上校，在威尔逊总统执政的期间，在国内及国际事务上有极大的影响力。威尔逊对豪斯上校的秘密咨询及意见依赖的程度，远超过对自己内阁的依赖。

豪斯上校利用什么方法来影响总统呢？很幸运地，我们知道这个答案，因为豪斯自己曾向亚瑟·D·何登，史密斯透露，而史密斯又在《星期五晚邮》一篇文章中引述豪斯的这段话。

“‘认识总统之后，’豪斯说，‘我发现，要改变他一项看法的最佳办法，就是把这件新观念很自然地建立在他的脑海中，使他发生兴趣——使他自己经常想到它。第一次这种方法奏效，纯粹是一项意外。有一次我到白宫拜访他，催促他执行一项政策，而他显然对这项政策不表赞成。但几天以后，在餐桌上，我惊讶地听见他把我的建议当作他自己的意见说出来。’”

豪斯是否打断他说：“这不是你的主意，这是我的？”哦，没有，豪斯不会那么做。他太老练了。他不愿追求荣誉，他只要成果。所以他让威尔逊继续认为那是他自己的想法。豪斯甚至更进一步，他使威尔逊获得这些建议的公开荣誉。

且让我们记住，我们明天所要接触的人，就象威尔逊那样具有人性的弱点，因此，且让我们使用豪斯的技巧吧。

一个新布仑兹维克的人，在卡耐基身上应用了这项技巧，而使卡耐基照顾了他的生意。那时，卡耐基正计划到新布仑兹维克去钓鱼及划独木舟。于是他写信给观光局，向他们索取资料。很显然地，卡耐基的名字和住址是被寄出去了，因为卡耐基立刻就收到了各个露营区及村道所寄来的无数信件、小册子以及宣传单。卡耐基被弄得头昏脑胀无所适从，不知道选哪一个好。

有家营区的主人作了一件很聪明的事。他把他曾经服务过的几个纽约人的姓名和电话号码寄给我，并请我打电话给他们，让我自己去发现他究竟有什么好条件。

他很惊讶地发现，名单上竟有他所认识的一个人。于是他打电话给他，询问他的看法，然后立刻打电报把抵达的日期通知那家营区。

其他人想向卡耐基强迫推销，但另外一个人却让卡耐基把自己推销出去。于是他胜利了。

如此看来，如果你想影响他人接受你的思想方式，规则是：

“让他人觉得这个想法是他自己的。”

二 善于从他人的立场看待问题

拿破仑·希尔指出要试着去了解别人，从他的观点来看事情。能创造生活奇迹，使你得到友谊。减少摩擦和困难。

记着，别人也许完全错误，但他并不认为如此。因此，不要责备他；只有傻子才会那么做。试着去了解他；只有聪明、容忍、特别的人才会这么做。

别人之所以那么想，一定有一个原因。查出那个隐藏的原因，你就等于拥有解答他的行为——也许是他的个性——的钥匙。

试着忠实地使自己置身在他的处境。

如果你对自己说：“如果我处在他的情况下，我会有什么感觉，有什么反应？”那你就会节省不少时间及减少苦恼，因为“若对原因发生兴趣，我们就不太会对结果不喜欢。”而且，除此以外，你将可大大增加你在做人处世上的技巧。

“暂停一分钟，”肯尼斯·古地在他的著作《如何使人们变为黄金》中说，“暂停一分钟，把你对自己的事情的深度兴趣，跟你对其他事情的漠不关心，互相作个比较。那么，你就会明白，其他人也正是抱着这种态度！于是，跟林肯及罗斯福等人一样，你已经掌握了从事任何工作的唯一坚固基础——除了看守监狱的工作之外；也就是说，与人相处能否成功，全看你能不能以同情的心理，接受别人的特点。”

纽约州汉普斯特市的山姆·道格拉斯，过去常常说他太太花了太多的时间在整修他们家的草地、拨除杂草、施肥和剪草上。他批评她说一个星期她这样做两次，而草地看起来并不比四年前他们搬来的时候

更好看。他这种话当然使她大为不快，因此每次他这样说的时候，那天晚上的和睦气氛就给破坏无遗了。

在明白了合作产生巨大的力量后，道格拉斯先生体会到他过去几天来真是太愚蠢了。他从来没有想到她整修草地的时候自有她的乐趣，以及她可能渴望别人为她的勤劳而夸赞她几句。

一天吃完晚饭以后，她太太要去除草，并且想要他陪她一起去。他先拒绝了，但是稍后他又想了一下，跟她出去，帮她除草。她显然极为高兴，两个人一同辛勤地工作了一个小时，但是也愉快地谈了一个小时的话。

自那以后，他常常帮她整理草地花圃，并且赞扬她，说她把草地花圃整理得很好看，把院子中的泥土弄得好象水泥地一样平坦。结果是：两个人都更加快乐，因为他学会了从她的观点来看事情——就是所看的事物只是杂草也一样。

吉拉德·黎仁柏在他的《打入别人的心》一书中评论说："在你表现出你认为别人的观念和感觉和你自己的观念和感觉一样重要的时候，谈话才会有融洽的气氛。在开始谈话的时候，要让对方提出谈话的目的或方向。如果你是听者，你要以你所要听到的是什么来管制你所说的话。如果对方是听者，你接受他的观念将会鼓励他打开心胸来接受你的观念。"

卡耐基经常在他家附近的一处公园内散步和骑马。他跟古代高卢人的督伊德教徒一样，只崇拜一棵橡树，因此，当卡耐基看到那些嫩树和灌木，一季又一季地被一些不必要的大火烧毁时，觉得十分伤心。那些火灾并不是疏忽的吸烟者所引起的。它们几乎全是由那些到公园内去享受野外生活、在树下煮蛋或热狗的小孩子们所引的。有时候，火势太猛，必须劳动消防队来扑灭。

在公园的一个角落里，立着一块告示牌说，任何人在公园内生火，必将受罚或被拘留；但那块牌子立在公园偏僻角落里，很少人看

到。有一个骑马的警察，他应该照顾公园才对；但他并未尽职，火灾继续在每一季节里蔓延。

有一次，卡耐基慌慌张张地跑到一位警察面前，告诉他有一场火迅速在公园里蔓延，希望他赶快通知消防队；但他竟然漠不关心地回答，这不关他的事，因为这不是他的管区！卡耐基很失望，所以后来到公园里去骑马的时候，他的行为就象一位自封的管理员，试图保护公家土地。刚开始的时候，他不会试着去了解孩子们的看法。

卡耐基一看到树上有火，心里就很不痛快，急于要做件好事，结果却做错了。他总是骑马来到那些小孩子面前，警告说，他们可能会因为在公园内生火，而被关进监牢去。卡耐基以权威的口气命令他们把火扑息；如果他们拒绝，他就威胁要叫人把他们逮捕起来。他只是尽情地发泄他的感觉，根本没有想到他们的看法。

结果呢？那些孩子们服从了——心不甘情不愿而愤恨地服从。等卡耐基骑马跑过山丘之后，他们很可能又把火点燃了，并且极想把整个公园烧光。

随着年岁的增长，卡耐基对做人处世有更深一层的认识，变得更为圆滑一点，更懂得从别人的观点来看事情。于是，他不再下命令，而会骑马来到那堆火前面，说出大约象下面的这一段话：

“玩得痛快吗？孩子们。你们晚餐想煮些什么？..我小时候自己也很喜欢生火——现在还是很喜欢。但你们应该知道，在这公园内生火是十分危险的。我知道你们这几位会很小心；但其他人可就不这么小心了。他们来了，看到你们生起了一堆火；因此他们也生了火，而后来回家时却又不把火弄熄，结果火烧到枯叶，蔓延起来，把树木都烧死了。如果我们不多加小心，以后我们这儿连一棵树都没有了。你们生起这堆火，就会被关入监牢内。但我不想太罗嗦，扫了你们的兴。我很高兴看到你们玩得十分痛快；但能不能请你们现在立刻把火堆旁边的枯叶子全部拨开，而在你们离开之前，用泥土，很多的泥土，把火堆掩盖起来，你们愿不愿意呢？下一次，如果你们还想玩火，能不

能麻烦你们改到山丘的那一头，就在沙坑里生火？在那儿生火，就不会造成任何损害..真谢谢你们，孩子们。祝你们玩得痛快。”

这种说法有了很不同的效果！使得那些孩子们愿意合作。不勉强，不憎恨。他们并没有被强迫接受命令。他们保住了面子。他们会觉得舒服一点，卡耐基也会觉得舒服一点，因为他先考虑到他们的看法，再来处理事情。

在个人问题变得极为严重的时候，从别人的观点来看事也可以减缓紧张。

澳洲南威尔斯的伊丽莎白·诺瓦克曾讲：“我过了六个星期而没有付出买汽车的分期付款，负责我买车子分期付款帐户的一名男子打电话来，不客气地告诉我说，如果在星期一早晨我还没有出122 块钱的话，他们公司会采取进一步行动。周末我没有办法筹到钱，因此在星期一一大早接到他的电话的时候，我听到的就没有什么好话了。但是我并没有发脾气，以他的观点来看这件事情。我真诚地抱歉给他带来了很多的麻烦，而且由于这并不是我第一次过期未付款，我说我一定是令他最头痛的顾客。他说话的语气立刻改变了，并且说根本不是令他头疼的顾客。他还举出好几个例子，说明好些顾客有时候极为不讲理，有的时候满口谎言，更常有的是躲避他，根本不跟他见面。我一句话不说，让他吐出他心里的不快。然后根本不需要我请求，他说就算我不能立刻付出所欠的款额也没有关系。他说如果我在月底先付给了20元，然后在我方便的时候再把剩下的欠款付给他，一切没有问题。”

明天，当你请求任何人把火熄掉，或请求他买你的产品，或请求他捐出50 元给红十字会之前，何不暂停一下，闭上眼睛，试着从别人的观点仔细想一想整件事？问问你自己：“为什么他应该这么做？”不错，这要花费很多时间，但这能使你结交到朋友，得到更好的结果：减少摩擦和困难。

“在会见某人之前，我宁愿在他办公室前面的人行道上多走两个小时。”

哈佛商业学院的唐哈姆院长说，“而不贸然走进他的办公室，脑海中没有清晰的概念，不知道该说些什么，也不知道他——根据我对他的兴趣及动机的认识判断——大概会怎么回答。”

这段话太重要了，为了强调它的重要，在此再重述一遍：

“在会见某人之前，我宁愿在他办公室前面的人行道多走两个小时，而不愿贸然走进他的办公室，脑海中没有清晰的概念，不知道该说些什么，也不知道他——根据我对他的兴趣及动机的认识来判断——大概会怎么回答。”

因此，如果你想改变人们的看法，而不伤到感情或引起憎恨，规则的第8 条是：

“试着诚实地从他人的观点来看事情。”

三 请求对手的帮助

人类天性中最深切的动力是“做个重要人物的欲望”。请对方帮你一个忙，不但能使他自觉重要，也能使你赢得友谊与合作。

有一次卡耐基乘汽车到法国内陆旅行，迷失了方向。于是就停下老旧的福特车，向一群农人请教，到下一个市镇该走哪条路。

这么一问，效果惊人。那些穿着木鞋的农人，认为所有的美国人都是有钱的。那里汽车很少，这部汽车对他们来说简直是稀奇物。美国人会坐汽车旅行法国，必定是百万大富翁了。可能就是汽车大王亨利·福特的亲戚。但他们却知道一些卡耐基不知道的事情。卡耐基比他们有钱，但卡耐基得毕恭毕敬地向他们请教到下一个市镇该走哪条路。这就使他们觉得非常的重要，立刻七嘴八舌起来。有一个家伙为了这稀有的机会而兴奋得不得了，命令所有的人都不要讲话，他要独自享受这指示方向的快乐。

你自己不访也试试这项原则吧。下一次你在一个陌生的城市迷了路，拦住个经济状况和社会地位都低于你的人，向他请教说：“我不晓

得能不能请你帮我一个小忙，告诉我怎样才能到某某地方？”如果你能这样做，相信你会收到良好的效果的。

本杰明·富兰克林就运用这项原则，把一个刻薄的敌人变成了他一辈子的朋友。在那个时候，富兰克林还是一个年轻人，他把所有的积蓄，都投资在一家小印刷厂里。他又想办法使自己获选为费城州议会的文书办事员。这样一来，他就可以获得为议会印文件的工作。那样可以获利很多，因此他当然不愿意失去文书办事员的职务。可是出现了一项不利的情形。议会中最有钱又最能干的议员之一，却非常不喜欢富兰克林。他不但不喜欢富兰克林，还公开斥骂他。

这种情形非常的危险，因此，富兰克林决心使对方喜欢他。

但是，怎样做呢？这是一个难题。给他的敌人一点点小惠？不可以，那样会引起他的疑心，甚至轻视。

富兰克林太聪明了，不会弄出那样的窘境。于是，他采取了一个相反的办法，他去请求敌人来帮他一个小忙。

富兰克林向他的敌人借10 块钱？不是！他所请求的，令对方觉得非常的高兴——这个请求触动了他的虚荣心，使他觉得获得了尊重。这项请求，很巧妙地表示出富兰克林对对方的知识和成就的仰慕。

下面就是富兰克林自己叙述的经过：

“听说他的图书室里藏有一本非常稀奇而特殊的书，我就写给他写一封便笺，表示我极欲一睹为快，请求他把那本书借给我几天，好让我仔细地阅读一遍。

“他马上叫人把那本书送来了。过了大约一个星期的时间，我把那本书还给他，还附上一封信，强烈地表示我的谢意。

“于是，下次当我们在议会里相遇的时候，他居然跟我打招呼（他以前从来就没有那样做过），并且极为有礼。自那以后，他随时乐意帮忙，于是我们变成很好的朋友，一直到他去世为止。”

富兰克林去世已经150 多年，而他所运用的心理办法，也就是请求别人帮你忙的心理办法，可以说对我们今生今世都有效。

例如，安塞尔就运用这项办法获得很大的成功。他是铅管和暖气材料的推销商，多年以来一直想跟布洛克林的某一位铅管商做生意。那位铅管商业务极大，信誉出奇的好。但是安塞尔从一开始就吃足了苦头。那位铅管商是一位喜欢使别人窘迫的人，以粗鲁、无情、刻薄而著称。他坐在办公桌的后面，嘴里衔着雪茄，每次安塞尔打开他办公室的门时，他就咆哮着说："今天什么也不要！不要浪费我的时间！走开吧！"

然而有一天，安塞尔先生试试另一种方式，而这个方式，就建立起了生意上的关系，交上了一个朋友，并得到可观的订单。事情是这样的：

安塞尔的公司正在商谈，准备在长岛皇后新社区买一家公司。那位铅管商对那个地方很熟悉，并且做了很多生意，因此那一次，当安塞尔去拜访他时，就说："先生，我今天不是来推销什么东西的。我是来请你帮忙的。不晓得你能不能挤出一点时间和我谈一谈？"

"我们的公司想在皇后新社区开一家公司，"安塞尔先生说，"你对那个地方了解的程度和住在那里的人一样，因此我来请教你对这点的看法。"

这位铅管商立刻对他客气起来："请坐请坐"，他拉了一把椅子。接着谈就是一个多小时，他详细地解说了皇后新社区的特性和优点。他不但同意那个分公司的地点，而且，还告诉安塞尔一个批发铅管公司应如何去展开业务，怎样才能做得更好。另外，他还把家务的困难和夫妇不和情形也向安塞尔先生诉苦一番。

"那天晚上当我离开的时候，"安塞尔先生说，"我不但口袋里装了一大笔的订单，而且也建立了坚固业务友谊的基础。这位过去常常吼骂我的家伙，现在常和我一块儿打高尔夫球。这个改变，都是因为我请他帮个小忙，而使他觉得有一种我是'重要人物'的感觉。"

我们来看一封肯·戴克的信，并对他如何技巧地运用"请帮个小忙"的心理方法，来加以研究。

几年以前，戴克对于去函给商人、包商、建筑师，请他们提供资料却总是不能得到他们的回信而深感苦恼。

在那个时候，他写给建筑师和工程师的信，得到回复的很少能够达到1%。如果能够达到2%，就算很好了，如果达到3%，那就是很了不起了。10%？那就要高兴地大叫是奇迹了。

但下面的这封信，却得到了几乎是50%的回信..比奇迹还要好5倍。

而回来的信，有的竟长达两三页。信里都充满了善意的建议和合作的态度。

下面就是这封信，请你看看所应用的心理方式——有些时候，甚至在遣词用字方面也要注意到对方的心理。

当你阅读这封信的时候，请特别注意字里行间的意思，试着分析一下，得到这封信的那个人的心理反应会怎样。找出它为什么会制造出比奇迹还要好5 倍的成绩。

先生大鉴：

弟目前面临一项困难，不知能否敬请惠予协助?

一年以前，弟一再建议本公司说，建筑师最需要的东西之一是一本目录，如此才能使建筑师知道本公司所有整建房屋的建筑材料，以及其零件的情形。

谨随函附上印成的目录——为此类的第一本。

但是目前我们现有的材料，已经减少。当弟向本公司总经理报告这种情况时，他说不反对再印一版目录，但必须弟先行提出满意的资料，证明印成的目录，确实发挥了功用才行。

因此，弟势必要麻烦先生，不揣冒昧，敬请先生及全国各地的另49 位建筑师，担任这件事情的裁判。

为了易于提出资料，弟特在本函背后列出几点问题。如先生能惠予赐答，以及如能再另行提出宝贵意见，再将此信投入附上已经贴好邮票的信封里，弟将不胜感激，视为对弟个人的一项恩助。

当然，这不需先生负担任何责任，而目录之停印，或根据先生宝贵经验和意见而加以修改再版，端视先生之裁定。

不论如何，弟当感谢先生的合作。

敬讼大安展业部经理肯·戴克敬上

还有一点需要注意。根据以往的经验，有些人在看完这封信以后，就一成不变地运用了这种心理的方式，但他们过分注重大捧别人，而不是出自真心诚意，因而沦于阿谀之词或违心之论。那样，就不能收效了。

记住，我们都希望得到别人的鉴识和看重，都愿意尽一切的努力去得到。

但没有人会喜欢违心之论，和阿谀奉承之词。

这里有必要再重复一次的是：运用本书所说的原则，如要奏效的话；必须出自真心。这里并不是要教各位一套阴谋诡计，而只是谈些新的生活方式。

轻松愉快的对话也需要交谈时的融恰。

我们日常与人谈话的目的，不外有基于意志的、基于感情的、基于求知的。用浅显一点讲法，就是：基于意志的，你心里想些什么就要用谈话宣泄出来，有心事埋在心中而不能说出来，确实是一种很大的痛苦。所以有许多人宁愿花很多代价去保持三两知已朋友，以便有事时向他们倾诉。另一种“基于意志”的情形是：你企图用说话去左右别人的意志，比如你请求别人办一件事，别人答应了你，这是你已左右了别人的意志。

基于感情的，是我们平素所谓联络感情，其目的是由于彼此的谈话，使双方感情有所增进。

基于求知的，是你想认识某一种事物，或为了某一事物而请教别人，这都属于求知类。

以上的分类，虽然出于谈话艺术家之口，但我们在日常应酬中，也不妨记住，你对每一个人应酬的目的属于那一类。意志的？感情

的？还是求知的？

在确定了以后，就可以进行。要谨记，你是要成功，而不是要失败，朝着目标前进，不要节外生枝，做一些和目标背道而驰的事情。

有许多人应酬之所以失败，乃因为他“明知故犯”。比方说，你明知有求于人必须出于礼貌，但你对着你的朋友怒目横眉。

的确有许多人是这样的。但这是要不得的。

同是一句话，措词略有不同，效果相差太远。例如，说“邮筒在哪里？”

和“在哪里有邮筒”，有不同的答案。因为你讲的不一样，听来便有差异，这一点在应酬时应该特别留心。

以讲究衣着出名的美国电影明星辛西娅·吉布，某次出席一个聚会，穿的是一件红色的大衣。第二天，许多亲友和记者来问及那件红大衣的事，问法有如下的不同：

“吉布小姐，明天你穿什么颜色的大衣呀？”（自由式）

“吉布女士，你昨天穿了件大衣，是红色，还是什么颜色？（半自由式）

“是红的么？”（肯定式）

“不是红的吧？”（否定式）

“是红的，还是白的？”（选择式）

“是深红还是淡红的？”（强迫式）

吉布事后对人说，她最不开心是听到“否定式”的发问，对于强迫式也不感到愉快。她笑道：“他们何不问我那大衣是浅绿还是深绿？那样，我会爽快地答他‘是红的’。”

否定的方式常会使话的意义模糊不清，比方：

“你昨晚喝醉了酒所以没有回家么？”有一天我在公共汽车上听见一个女学生问她的同学：“你觉得这个假期的电影不算没有好看的吧？”

我听不见对方的答话，因为我一时也想不出如何答她，答“有”呢？还是“不算没有？”实在是因为她的问题令人难解。

聪明人都喜欢用间接法来应酬，但是大都加以滥用，所以有时弄巧成拙。一般来说，凡是可能直接使对方难过，或有所损害的，都以用间接法为宜。

要知道别人的年龄，直接询问也常会得不到好结果，尤其是问女性今年多少岁，简直会被对方认为是一种侮辱。被选为日本第一号保险推销员的原一平其人，却常用以下的方法问别人的年纪。他先问对方：“你看我今年有几岁呀？”对方说：“34 或35 岁吧？”原一平就答：“你猜中了，我今年34，你呢，我看是42 或43 吧？”（故意把对方估计年轻一些）

“哪里，我今年48 岁了。”

先用一种方法向对方示以敬意，就是间接法的精髓。比方说，你看见一个妇人大腹便便，你与其问她：“你有孕么？”就不如说：“恭喜你！”

俗语说：“朋友有厚薄。”不少是由朋友的介绍而认识的朋友，这种朋友谈不上“老友”，只能说是“新交”。对朋友的应酬，如果你和对方认识，是由于另外一位朋友介绍的，如果遇到这种情形，又要和他办事，应该先把这事通知那位朋友。假如你和对方直接交往，由来已久，那又例外，不然的说，通知那位朋友是绝对有必要的。

拿破仑·希尔有一位朋友，他有一种很不好的习惯，你今天介绍他认识一个朋友，第二天，他就直接找那朋友，而且不再找机会让三个在一起碰头，这个人，朋友们给他一个外号，叫做“直线电话”。凡是受过一次教训的，以后再也不敢介绍朋友给他认识，因为他这种“直线”做法。万一对方把事情告诉那朋友，那位朋友就会极不开心。

所以，记着，假如你打算去拜访某甲，托他办一件事，而某甲是某乙刚在不久以前介绍你认识的，你应该把事情告诉某乙，这样是有利无害的，说不定某乙还会倾力相助。

同时，要先了解对方的个性，对方是熟朋友，这事固然不在话下，如果不十分相熟的，更应设法研究一下。

没有经过准备的应酬，成功率往往很低，并且往后会遭遇到很多障碍。

在经过几十年的争斗后，美国最大的汽车公司——“通用”汽车公司和日本“丰田”汽车公司组织了一个联合公司。在加利福尼亚州“通用”的雷蒙德工厂合作生产汽车。两个竞争角逐的“冤家对头”握手言欢。

联合建厂的建议是“通用”汽车公司总裁劳格·史密斯提出来的。因为他看到，在竞争日趋激烈的世界汽车市场上，日本汽车正以其成本低、价格廉而后来居上，“蚕食”着一直在汽车市场上占统治地位的、美国的地盘。

尽管“通用”想尽了改进汽车制做的办法，仍难以在这场竞争中致胜。史密斯从长远着眼，提出了同日本厂商的联合建议，而“丰田”也欣然响应。因为这两家世界第一、三位的汽车厂家都有各自的明确意图，对于丰田，可以避开美国贸易保护主义的障碍，获取更大的利润。对于通用，则可以深入了解丰田生产管理的第一手资料，借鉴丰田的经验。

拿破仑·希尔认为，如果不能打败他们，就和他们结合。这是许多成功人士的竞争策略。

四 化冲突为合作

团结能和平共存，分裂则会水火不容。

强调差异就会发生冲突，降低差异可以将冲突转化成合作其实你和大部分人的沟通应该都很顺利，只不过和少数的人沟通有困难。下面我们要唤醒大家对一些沟通技巧的注意。其实这些技巧你早已开始使用了，只是不自觉而已。希望这些技巧能让你和你所关心的人建立互相信任的关系。一旦你了解这些技巧之后，便可以把和头痛人物的关系由冲突转向合作。

（一）两种基本技巧：同化和转向

到底是什么原因使有些人容易相处，有些人却难应付？为什么你和甲相处甚欢，和乙相处时起冲突？这些问题的答案是：团结则和平共存，分裂则水火不容。冲突的产生是因为太强调人与人之间的差异，结果两者之间距离愈远，于是就愈快落入冲突的深渊了。

如果把焦点放在别人和自己的共同点上，则与人相处就要容易些。我们和朋友或是难缠人物都可能起冲突，其中的差别在于和朋友的冲突会因彼此共同的立场观点而缓和。成功的沟通靠的就是在把互动转向新结果之前，先找出共同的立场观点，很显然，减少差异是成功应付难缠人物的不二法门。

要减少差异就必须把同化和转向带过来。所谓的同化是以行为来减少人我之间的差异，设身处地为别人着想、以达成共同的观点，同化所产生的结果是彼此的关系愈加融洽；转向是利用融洽的关系来改变互动的轨道。

同化是一项基本的沟通技巧，当人们拥有共同眼光、彼此关心，或是想加深关系时，很自然地就会用上这项技巧，也许你会很讶异，其实同化是时常出现在你的生活中的。

举例来说，你是不是曾经在和别人谈话的时候，意外地发现，你们俩个是在同一个地方长大的？有了这样的发现，差异就减少了，彼此也就感到更加亲近，这就是同化的经验。

你是不是曾经有过和朋友一起去餐厅，看着菜单，问道：“想吃什么？”

其实你并不是真的想知道对方的口味，而是发了友谊的讯号，如果对方在饭前点了杯饮料，你也跟着点，那也是相同化的例子。

要是你看到自己的孩子从游乐场回来，膝盖受了伤，眼中含着泪光，你会怎么做？如果对孩子的爱很强烈，你不是把孩子抱起来和他眼光相对，就是弯下身来让孩子看到你关怀的眼神。你甚至可能把手

放在膝盖上，皱着眉头，以担心的声音说："痛不痛？"这也是一种同化，证明你关心孩子。

你有没有发现在和乡音重的人谈话时，你自己说话腔调也有点像他们？

如果是这样的话，那是你想象和喜欢的人打成一片自然表现。

如果你曾经打扮得很正式地到某个地方去，结果却发现其他人都穿短裤、T 恤，就能体会什么是格格不入的感觉了！

同化的方法有很多种。你可从脸部的表情，反应的多寡，和身体的动作来和别人同化；也可以在语言上以音量和速度和别人同化；甚至利用言辞来传达共同的观念。和自己喜欢的人，或是目标相同的人同化是再自然也不过的事情；和你认为难缠的人格格不入也是天经地义的事。不过不能同化的结果却是相当严重的，因为如果不消除彼此的歧异，那么歧异便会成为日后冲突的导火线。

没有人会跟和自己作对的人合作。在人际关系中没有中间地带，每一个人都在有意无意间想知道："你是不是和我站在同一边？"人我之间的关系不是熟悉就是冷漠，不是立场相同，就是南辕北辙。信不信由你，在这一点上，你和你眼中的头痛人物倒是一致的。

重点：不管是倾听以了解他人，或是要人了解自己说的话，同化总是发生在转向之前。唯有先利用同化，和你的头痛人物建立一些关系之后，你才能改变互动的轨道方向，获致人生价值的结果。

在下面的策略中，你可以学到和难缠人物连成有效沟通的同化和转向技巧。请你一边阅读一边想想，是不是曾经成功地运用过这些策略。而且也可以想像下次再用这些策略会是什么情况。

（二）以身体语言和脸部表情来同化

有些人可以用手说话，有些人则只会用嘴巴说话；有人几乎对所有人都礼貌地微笑，有的人则对每个人都皱眉头，还有的人高深莫测；有些人站着说话，有些人则喜欢坐着说话；有些人弯腰驼背，有的人则抬头挺胸，还有的人则喜欢靠着家具。这些不同的风格都可能

成为被人误解、产生幻觉和误会的原因。用手势说话的男人常认为只用嘴巴说话的女人墨守成规；而只用嘴巴说话的女人，则认为人说话时手舞足蹈根本是失去控制；喜欢微笑的人，认为老是皱眉头的人令人讨厌；而喜欢皱眉头的人，则认为喜欢微笑的人不是“笑面虎”就是“傻大个儿”。

如果人们相处甚欢，很自然地彼此的动作、表情和神韵都会很相似。如果你和一个翘着二郎腿的朋友相谈甚欢，过了一阵子你也会同样地翘起腿来。要是这个朋友放下腿来，身体往前倾，过不几分钟，你也会做同样的动作；如果人们对你笑，你也会报以微笑；他们告诉你烦心的事，你也会表示关心；如果他们用手势来表达，你也会做同样的回应。甚至，如果对方抓抓头，你可能也觉得头上同一个地方很痒。其实，如果你能把自己和沟通良好的人交谈情形录下来，再把带子快转，你就会发现这种交谈有多象“老师说”

的游戏。

请把今天剩下的时间用来观察你是如何与别人同化，而别人又是如何与你同化的。或从远处观察两个人，注意他们非语言动作同化的过程。如果你看一对夫妻在吵架，那么注意看看他们之间一定很少有同化，但却有许多不一样的动作。非语言的同化大部分都是自然发生，而且通常双方都不自觉。

同化会使人我之间产生信任和合作的气氛，反之则容易有不信任和不合作的感觉。在有害气氛下应付头痛人物有一种方法，就是故意在身体动作、脸部表情上尽量与之同化，同化所发生的讯号是：“我跟你是同一战线的！我不是敌人！我对你的言行感兴趣！”

非语言的同化不可多到引起对方的注意，让人觉得你是在嘲弄他们。把对方从头到脚都加以模仿是不必要的。通常只有当你跟别人相处融洽时，才会产生行为的同化。在正常的情形下，模仿动作上的改变，是会有时间落差的。有时候，非语言的同化会同中有异。你有没

有注意过喜欢抖脚的人？开始和他们一起时你可能不会抖脚，但是要不了多久，你可能会跟着同样的节奏不由自主地抖来了。

有一种动作是你永远都不应该被同化的，那就是对你有敌意的动作，如果有人对你挥拳大叫："我觉得你真是个笨蛋！"千万不要以相同的方式对待："我觉得你也是个笨蛋！"这并不是同化。我们不赞成以暴制暴，处理侵略性的同化之道是故意淡化。

（三）以声音的音量和速度来同化

如果你要和人们沟通成功，自然会在音量和速度上同化，如果对方说话愈来愈大声，你也会愈说愈大声；如果对方愈说愈快，那么你也会加快速度。

说话快的人喜欢速度感，说话慢的人则享受自在感；安静的人不喜欢吵闹，爱热闹的人却喜欢大声。如果你不能在音量和速度上与人同化，最后可能会落得自说自话，或是和人产生重大的误会。

有一对母女抱着最后一线希望来寻求咨询，希望化解彼此间无法调解的差异。我们注意到当母亲对女儿生气的时候，沟通的速度会加快。但是除了生气，她的沟通速度也会因其他的理由而加快。先不管母亲说话加快速度的原因是什么，女儿的反应就是退缩。女儿不再听母亲说的任何事，倒不是因为所说的内容，而是因为说话的方式。母亲觉得这种情形令人失望至极，不可避免地会发脾气，于是当女儿就要更加退缩了。过了一段时间，她们的距离愈来愈远，甚至到了必须彼此吼叫的地步。

很不幸的，许多亲子关系的情况正是如此，问题不是爱得不够，而是同化得不够。我们把这个关键告诉这对母女，帮助她们注意彼此沟通的差别，后来她们也都开始改变了自己的行为。当母亲了解了如何跟女儿说话，女儿才能多注意时，她开始刻意放慢说话的速度，也就是她用女儿可以接受的速度来表达了。

其实女儿也同样急切地想要和母亲有良好的沟通，而不是不断地听到骚扰之声。因此她开始努力注意妈妈所说的话，而不去管说话速

度的问题，因为她知道速度快不见得代表生气。

（四）学会倾听才能了解人

1、人人都需要被倾听和被了解。

一个以言语表达自我的时候，会希望听他说话的人能有所回馈，也希望别人能了解他们。即使在这些说话的人连自己也不了解自己的情况下，也希望能获得别人的了解，当一个心烦意乱的人想要表达自己的情感和想法时就是如此。不过如果同时有两个以上的人想要被倾听和了解，但是却没有一人愿意这样做，那么争吵或是避不见面几乎就不可避免了。因此，沟通高手在尝试让人倾听和了解之前，会把倾听别人和了解别人列为第一目标。

这里要告诉你一个坏消息：我们的倾听策略需要你在最不愿意的时候，先把自己被倾听和了解的需求摆在一旁。不过，也有好消息：凭着帮助头痛人物完全地表达他们自己，他们能够、甚至愿意听你说话的可能性就增加了。

实际上，如果一个人有了被倾听和被了解的经验，他就不会对自己的想法和感情念念不忘。这么一来，他们就会敞开心门，要他们倾听你的话也就容易多了。

2、学习倾听

大多数人一生中有百分之七十到百分之八十的时间都在从事某种形式的沟通：写作、说话或倾听。我们很多人都曾经上过教人如何写作、阅读、说话的课程，这些课程可以在中学、专科和大学中找到。但在学校、企业环境中都找不到正式的训练倾听的课程，而“倾听”无疑是沟通过程中最重要的技巧。

懂得如何倾听的人最有可能做对事情、取悦上司、赢得友谊，并且把握别人错过的机会。倾听对传奇人物约翰·洛克菲勒非常管用，有一次他说：

“我们的政策一直都是：耐心地倾听和开诚布公地讨论，直到最后一点证据都摊在桌上才尝试达成结论。”洛克菲勒以谨慎著称，而且似

乎经常很慢才做决定，他拒绝仓促下决定，他的座右铭是：“让别人说吧。”

如果你多练习一下高尔夫球，你只能在分数上看出些细微的差异；但是，一点点的倾听练习就可以创造惊人的结果。假如你注意听经理要求你做的事，就增加了做对的机会，而且不必要重做；如果你注意听别人告诉你的方向，就比较不会走错路；如果你注意倾听顾客真正的需求，就可以避免浪费时间、金钱在他们不要以及不会买的东西上。

以下是一些重要的倾听原则：

(1)倾听是一种主动的过程。在倾听时要保持心理高度的警觉性，随时注意对方倾谈的重点，就象游击手飞扑接住强力滚地球一样。

(2)切勿多话。同时说和听并不容易。亿万富翁富卡以说得少听得多而著名。大家都知道，他曾在重要的业务会议中从开始坐到结束不发一语。有一次他告诉我：“上帝给了我们两只耳朵，却只给我们一张嘴是有原因的，我们应该听得比说得多。”为了避免说得太多而丧失开发业务的机会，有些训练者建议利用“火柴燃烧法”：假想你的手上拿着一支燃烧的火柴，当你认为火焰即将烧到手指时，停止说话，寻求其他人的回应。

(3)切勿耀武扬威或咬文嚼字。你说话的对象可能会因为你的态度而胆怯或害羞，他们可能因为不想听起来口齿不流利而变得自我保护。即使你是某一个话题的专家，有时仍应学习保持沉默，同时表示你希望知道得更多。

(4)表示兴趣。没有比真心对人感兴趣更使人受宠若惊了。玛丽·凯说，你想象你碰到的每个人脖子上都挂了一个牌子：“让我感觉我的重要性。”

告诉别人他们给人的感觉时要谨慎，但是你可以问：“听了我告诉你别人对你的感觉后，你觉得怎么样？”

(5)专心。在别心不焉，你可以练习如何排除使你分心的事物以培养专心的能力。

(6)切勿遽下论断。听听别人怎么说。你应该在确定知道别人完整的意见后才作出反应，别人停下来并不表示他们已经说完想说的话。

(7)切勿花所有时间去思索你的下一个反应。

在课堂上话最多的学生通常不是成绩最好的学生。这是因为经常发言的人，并没有注意倾听讲师或其他学生的讲话，而是将所有时间都花在思索他们下一步要说什么。

(8)鼓励别人多说。稍加运用加强理论就会有很大的作用。我们有时在谈话或访问时会先言不及义的聊一聊，随后才出现精辟的见解、有意义的陈述，或有价值的信息，此时要以诚心的赞美来夸奖说话的人。例如："这个故事真棒！"或"这个想法真好！"之后你希望对方再加强的行为就会出现。因此，如果有人做了你欣赏的事情，你应该伺机奖励他。仅仅是良好的回应，就可以激发很

Chapter_13

多有用而且有意义的谈话。

(9)听意见而不只是词汇。尝试在心中描绘出你所听到的内容的蓝图。

(10)选择性。

尝试忽略枝微末节和废话，专注于重要的事实。

(11)让别人知道你在听。方法之一是保持视线接触，用你的眼睛和耳朵倾听；另一方法是答话，偶尔说“是”、“我了解”或“是这样吗？”告诉说话的人你在听，你还是有兴趣。在日本，两个日本人交谈时所的答话称为aizuchi，这个字由“ai”（一起做事）以及“zuchi”（铁锥）所组成，代表两个日本人讲话时，会不时互相交换答话，所以听起来像是两个铸剑师傅在敲打剑刃。我们的文化并不需要我们这么认真，但是偶尔答一句话或点点头并无坏处。

(12)无声的停顿。如果你在谈话中一直回答、点头，那么偶尔暂停反应或许可激发更宝贵的信息，这是新闻记者惯常采用的方式。许多人无法应付沉默或缺乏反应的场面，所以他们会马上发表意见打破沉默。

(13)停止焦虑。假如你的情绪不集中，你可能无法接受信息。

(14)对事不对人。别人或许有令你反感的态度，但是要训练自己注意听人家说话，即使是仇人说的话也有值得听的事实。

(15)注意非语言性的暗示。对方嘴巴上说的话实际可能与非语言方面的表达互相矛盾，学习去解读情境。

(16)注意弦外之音。注意没有说出来的话、没有讨论的信息或观念及答复不完全的问题。

(17)记录你所听到的。在某些情况下拿出纸笔或录音机可能造成反效果。但是，事后将主要的事实及重要的观点做成笔记可能非常有用。假如你要用录音机，先请求使用许可，然后尽量放在被访问者视

线以外的地方。因为当麦克风或录音机直接放在面前时，许多人会变得非常害羞，即使他们并不反对录音，但他们的谈话会因此变得过于谨慎。

(18)接受并提出回应。最好的方法就是把刚说过的重点复述一遍，你可以说："为了确定我了解你要我做的是什么，我重述我了解的情形是..。"

(19)善于利用听到的东西。

特别是办理业务的人员，应该注意倾听顾客或准顾客的意见，同时利用这些意见达成销售的任务。

第十三章 正确对待失败

失败是正常的，颓废是可耻的，重复失败则是灾难性的。

第一节 失败是成功之母

世人何尝知道：在那些通过科学研究工作者头脑里的思想和理论当中，有多少经过他自己严格地批判、非难的考察，而默默地隐蔽地扼杀了。就是最有成就的科学家，他们得以实现的建议、希望、愿望以及初步的结论，也达不到十分之一。

一 失败与挫折

在普通情形下，"失败"一词是消极性的。但拿破仑·希尔将这两个字赋予一个新的意义。因为这两个字经常被人误用，而给数以百万计的人带来许多不必要的悲哀与困扰。

拿破仑·希尔解释道："这里，先让我们说明'失败'与'暂时挫折'之间的差别。且让我们看看，那种经常被视为是'失败'的事是否在实际上只不过是'暂时性的挫折'而已。还有，这种暂时性的挫折实际上就是一种幸福，因为它会使我们振作起来，调整我们的努力方向，使我们向着不同的但更美好的方向前进。"

不管是暂时的挫折还是逆境，都不会在一个人意识中成为失败，只要这个人把挫折当作是一种教训，事实上，在每一种逆境及每一个

挫折中都存在着一个持久性的大教训。而且，通常说来，这种教训是无法以挫折以外的其他方式而获得的。

挫折通常以一种“哑语”向我们说话，而这种语言却是我们所不了解的。

如果这种说法不对的话，我们也就不会把同样的错误犯了一遍又一遍，而且又不知从这些错误中吸取教训。”

也许，拿破仑·希尔协助您解释挫折意义的最佳方法，就是带你回顾他本人将近30 年的亲身经历。在这段时间里，曾经七次遭遇转折点——也就是一般人通称的“失败“。在这7 次转折中的每一次，他都以为自己遭遇了令人沮丧的失败。但后来，拿破仑·希尔明白，看起来像是失败的，其实却是一只看不见的慈祥之手，阻挡了拿破仑·希尔的错误路线，并以伟大的智慧强迫他改变方向，向着对他有利的方向前进。

二 第一个转折点

拿破仑·希尔自一所商业学校毕业之后，找到了一个速记员兼簿记员的工作，并且一连干了5 年之久，由于一直奉行那种“任劳任怨，不计酬劳”

的原则，因此，拿破仑·希尔晋升得很快，所获得的薪水及所负的责任，都超过了他当时年龄的标准。拿破仑·希尔的银行存款达到几千元，很多人竞相聘请他。

为了对抗这些竞争者的争相聘请，拿破仑·希尔的老板把他提升为该矿业公司的总经理。他很快就达到了“世界的高峰”。

但这却是他命运中的悲哀部分——拿破仑·希尔知道。

接着，命运之神伸出和善的双手，轻轻推了他一下。拿破仑·希尔的老板宣告破产，拿破仑·希尔则失去了工作。这是拿破仑·希尔第一次遭遇的真正挫折。

拿破仑·希尔的第二项工作是在南部的一家大木材厂担任销售经理。拿破仑·希尔对木材一无所知，对于销售管理亦所知不多。但拿破

仑·希尔已经懂得“任劳任怨，不计报酬”的道理，而且他也知道，应该主动去发现工作来做，不做等待别人来指挥自己做什么。银行中的丰富存款，加上他在以前工作中不断晋升的优良纪录，令拿破仑·希尔产生了所需要的一切自信心。

拿破仑·希尔在新公司晋升很快，在第一年内，他的薪水已经增加了两次，他在管理销售方面的表现太好了，因此，老板邀请拿破仑·希尔和他合伙。他们立刻就开始赚钱，拿破仑·希尔又再度觉得自己是处在“世界最高峰”了。

站在“世界最高峰”能够使人得到一种十分美好的感觉。但是，那却是一个很危险的站立地点，除非你站得很稳。因为如果你站得不稳，你将会摔得十分惨痛。

在那时候，拿破仑·希尔却一直未曾想到，成功是应该以金钱和权势以外的事物来衡量的。也许这是因为事实上他当时拥有了太多的金钱，也拥有了超过了当时安全使用能力的太多的权力。

命运之神却在前面等着，它拿了一根结实的棍子，正准备重重地打拿破仑·希尔一顿。

就如同晴天霹雳一般，1907 年的大恐慌降临在他身上，在一夜之间，它替拿破仑·希尔提供了一项令他毕生难忘的服务：它毁掉了拿破仑·希尔的事业，夺走了拿破仑·希尔所拥有的每一块钱。

1907 年的大恐慌，以及它所带来的挫折，使拿破仑·希尔从木材业转行去研究法律。在这个世界上，除去挫折之外，没有任何事物能够造成这种结果，因此，拿破仑·希尔生命中的第三个转折点就如此地乘着大多数人所谓“失败”的翅膀，飞进他的生命中。

拿破仑·希尔上了法律学校的夜间部，白天则去当一名汽车推销员。他在木材业的销售经验在这时候帮了大忙。他很快就发达起来，销售成绩很好，使他获得了进入汽车制造业的良好机会。他注意到，汽车厂十分需要受过专业训练的汽车技术工人，因此，拿破仑·希尔在汽车厂内开办了一个训练部门，开始把一般的工人训练成为汽车装配

及修理技工。这所训练班成效极为良好，每个月给拿破仑·希尔带来1000 多元的纯收益。

于是，拿破仑·希尔再度觉得自己又“功成名就”了，当时他依旧认为，所谓的成功就是金钱和权势而已。

他存款的那家银行的经理知道他的情况良好，因此就借钱给他扩展业务。

这位银行经理不断借钱给他，使他债台高筑，到最后再也还不起。然后很镇静地把拿破仑·希尔的事业接收过去，仿佛它本来就是属于他的，而事实上也的确如此。

拿破仑·希尔从一个每个月有1000 多元收入的人，突然间又变成了一文不名的穷人。

一切美好的景象突然消失了，金钱与权势也随之烟消云散。一直到许多年之后，拿破仑·希尔才发现，这种暂时性的挫折可能就是他一生中所遭遇的最大幸运了，因为它强迫拿破仑·希尔退出这样一个即不会增加自己的知识，也不会协助增加他人知识的行业，而把他的努力方向转变到另一种行业，使他获得他所需要的丰富经验。

在一生当中，拿破仑·希尔第一次问自己，一个人在功成名就之后，是否能够找到金钱与权势之外的其他有价值的事物。但这种疑问只是偶尔出现在他的脑海中，而且他也未一路追踪下去获取答案。

在经过截到当时为止的最艰苦的一次挣扎之后，拿破仑·希尔终于接受了这次暂时挫折，而且错误地认为它是“失败”。然后就进入他一生当中下一个——也就是第四个——转折点。

三 第四个转折点

由于妻子娘家的帮忙，拿破仑·希尔立刻又得到了一项工作，担任一家世界上最大的煤矿公司的首席法律顾问的助手。拿破仑·希尔的薪水比一般新手多得太多了，和他对该公司的价值真是不成比例。但由于有人推荐，拿破仑·希尔还是安坐在公司中。同时，拿破仑·希尔展开努力，对于自己缺乏法律技术这个缺点，拿破仑·希尔也尽力弥补。

对于这项工作。拿破仑·希尔足可愉快胜任。而且实际上已经拥有了一个可以享用终身的铁饭碗了。

但拿破仑·希尔并未和朋友做过任何商量，也未事先提出警告，就辞职了。

这是由拿破仑·希尔自己选择的第一个转折点。它并不是强加在拿破仑·希尔身上的。他看到命运之神那个老家伙向他走过来，他立刻赶上去，在门口将它打倒了。

他之所以辞掉那项工作，是因为那项工作太容易了。他轻松愉快就足以胜任。拿破仑·希尔发现自己即将养成懒惰的习惯，拿破仑·希尔知道，紧接着，自己就要退步了。拿破仑·希尔在公司里面的朋友太多了，因此，他没有必要努力工作，以求表现。四周都是他的朋友和亲戚，而且自己还拥有一项终身保障工作。他心想："我还需要什么呢？"

"什么也不需要！"拿破仑·希尔开始这样告诉自己。

就是这种态度，使拿破仑·希尔觉得自己已经在逐渐退步了。为了某种他至今仍然不知道的原因，拿破仑·希尔采取了在许多人看来疯狂的举动——辞职。尽管他在当时可能对其它事务极其无知，但拿破仑·希尔却很感激他竟然有足够的判断力去体会只有经由不断努力和奋斗才能产生的力量与成长，这种力量与成长如果停止了，就会造成虚脱与腐败。

他选择芝加哥作为开创新事业的地点。这样做是因为，他相信，在芝加哥这个地方可以看出一个人是否具备在这个竞争激烈的世界中生存所必要的条件。拿破仑·希尔下定决心，如果自己在芝加哥从事的任何行业中，能够获得一些成就，那就证明自己具有可以发展成为真正能力的潜能，这就是一个很奇怪的逻辑过程。

在芝加哥，他的第一个职位是一所规模函授学校的广告经理。他对广告所知不多，但他以前有过担任推销员的经验，再加上他任劳任怨，不计报酬，因此拿破仑·希尔得以作杰出的表现。

第一年，他赚了5200 百美元。

拿破仑·希尔很快就“东山再起”了。慢慢地，成功的美景又开始在拿破仑·希尔四周盘旋。他再度看到成堆的钞票就在伸手可及的地方，盛宴之后就是饥荒，历史上有很多这种证据。拿破仑·希尔很高兴享受了一顿丰盛的大餐，却未预料饥饿将接着来到。工作得相当不错，因此得意洋洋，对自己极为欣赏。

自我陶醉是一种很危险的心境。

有一种伟大的真理是许多人所不知道的，必须等到时间老人把柔软的双手按在他们肩上之后，他们才会恍然大悟。

有些人却永远不会获知这种真理，而真正知晓这种真理的人，最后终会了解挫折的“哑语”。

四 第五个转折点

在这家函授学校担任广告经理时，拿破仑·希尔的表现极为良好，因此，这家学校的校长说服拿破仑·希尔辞去了这项工作。和他合伙从事糖果制造业。他们成立了“贝丝·洛丝糖果公司”。拿破仑·希尔出任该公司的第一任总裁。

他们事业扩展极为迅速，不久，就在十八个城市中成立了连锁店。糖果事业的利润极高，于是拿破仑·希尔又认为自己已经接近成功了。

一切进行得十分顺利，但拿破仑·希尔的合伙人和他们邀请入伙的另外一位合伙人，却暗中策划，阴谋吃掉拿破仑·希尔在公司中的的股份。

从某一方面来说，他们的计划成功了，但拿破仑·希尔的反抗远比他们所想像的更不好对付。所以，他们利用伪造的罪名。使拿破仑·希尔被捕，然后提议撤销这些控告，条件是拿破仑·希尔必须把股份让给他们。

到这时候拿破仑·希尔才初次明白，原来，人心竟然是如此残酷、虚伪、不讲道义。

第一次调查庭即将召开之前，拿破仑·希尔的证人竟然消失不见。但拿破仑·希尔还是想法子找到他们，强迫他们站到证人席上，发表他们的证词，结果拿破仑·希尔获得胜诉，并向法院提出反诉，要求诬告者赔偿损失。

这件官司使得拿破仑·希尔和他的合伙人之间的关系完全破裂，最后并使拿破仑·希尔赔光了自己在这家公司所有的股份。

拿破仑·希尔的损失赔偿是所谓的“民事侵犯”行为，他可以因受诬陷要求赔偿。在伊利诺州——也就是这项行为发生地法律规定，如果赔偿判决成立，要求赔偿者可要求将被告关在牢里，直到他们付清赔款后，再予释放。

不久，拿破仑·希尔就获得胜诉，法院命令他的合伙人须付出赔偿。拿破仑·希尔可以要求把他们两人关入牢中。

这是拿破仑·希尔生命中第一次有机会对敌人进行重重反击。因为已经拥有了一种厉害的武器—而且，这种武器是由敌人们亲自交给他的。

当时的感觉是十分奇怪的。

最后拿破仑·希尔终于决定宽恕他们。

但在拿破仑·希尔尚未作出决定时，命运之神已开始严厉惩罚这些企图毁灭他的坏人，其中一位被判了很长的徒刑，因为他对另外一个人犯一种罪行；而另外一位合伙人则沦为穷光蛋。

我们可以利用各种方法来逃避人类写在法律书上的法律条文，但我们永远也逃脱不了自然法则的制裁。

在当时，被警方逮捕是相当不荣耀的，即使是被人诬告而坐牢。拿破仑·希尔并不喜欢这种经验。但拿破仑·希尔不得不承认，它为他带来一切悲伤是值得的。它提醒拿破仑·希尔，自己可以原谅那些企图毁灭他的敌人，因此，敌人不但未能毁灭拿破仑·希尔，反而增强了他的力量。

拿破仑·希尔发现：只要对一些伟人的传记生平加以研究，人们就不会恐惧或逃避生活的考验，因为他们每一个都是经历了生活的严峻考验，最后才能“功成名就”。这不禁使他猜想，命运之神是否故意先以各种严厉的方法来考验人们，然后才把重大的责任加在他们肩上。

在谈到生命中的下一个转折点之前，拿破仑·希尔提醒我们注意这个意义重大的事实，即每一个转折点皆使他更为接近成功的终点，并为他带来某些极为有用的知识；并且，这些知识成为他生活哲学中永远存在的一个部分。

五 第六个转折点

这个转折点，可能比任何其他各次的转折点，都使拿破仑·希尔更为接近成功的终点。因为，它使拿破仑·希尔发现，必须把自己所学会的遍及各行各业的知识加以利用。在他的糖果事业的成功美梦破产之后不久，这个转折点立即就出现了，拿破仑·希尔转移到中西部一家专科学校教授广告与推销技巧。

教学事业一开始就很成功。他在这所学校里开了一门课，同时主持了一所函授学校，几乎在世界上每个英语国家中，都有他的学生存在。尽管其间经历了世界大战的破坏，这些教学事业仍然蓬勃发展，拿破仑·希尔再度认为自己又接近了成功的终点。

接着，来了第二次征兵，把学校中的大部分学生都征召入伍了，几乎使学校因此而关门。在那一瞬间，他损失了7500 多美元的学费，同时，自己也投入了为国家服务的行列。

拿破仑·希尔再度成了一文不名的穷光蛋。

从来不曾尝过一文不名的刺激滋味的人，是相当不幸的。因为，诚如波克所说的，贫穷是一个人所能获得的最丰富的经验。不过，他也建议说，一个人在获得这个经验后，要尽快地将它摆脱掉。

拿破仑·希尔当时已达到事业中最重要的一刻，人到这一地步，不是永远失败下去，就是鼓起新的精神，东山再起，获得更大的成就。这完全决定于他们如何解释过去的经验，以及把这些经验当作工作计

划的基础，如果拿破仑·希尔的生活经验故事在此停止，将对你毫无价值，但拿破仑·希尔另外又写了更重要的一章，详细说明生命中的第七个转折点，也是最重要的一个转折点。

经过拿破仑·希尔前面对这六项转折点的叙述，你一定可以很清楚地看出，到这时候为止，拿破仑·希尔在这世界上并未真正地占有一席之地。你也一定可以很明显地看出。拿破仑·希尔的这些暂时性的挫折，绝大多数都是由于这个事实所引起的：尚未找到一项可以投入全心全力的工作。要找一个最适合自己，以及自己最喜欢的工作，就像是要找一个自己最喜欢的人；

这种寻找是没有规则可循的，但是，一旦接触上了，我们立刻就会发现。

六 第七个转折点

那一天是第一次世界大战的停战日——1918 年12 月11 日，这场战争使拿破仑·希尔一文不名，但他还是感到很高兴，因为人类的大屠杀已经结束，人类文明再度恢复了理智。

站在办公室的窗前，望着外面欢欣鼓舞的群众正在热烈欢呼，庆祝大战结束。拿破仑·希尔的思想却回到昨天，他的整个过去，包括辛酸与甜蜜，高兴与沮丧，一一浮现在眼前。

另一个转折点的时间来到了。

拿破仑·希尔在打字机前坐了下来，出乎意料之外，他的双手竟然开始在打字机的键盘上敲出有规律的音调来。他以前的写作从来不曾像当时那样迅速及轻松愉快。他既未计划，也未想到要写些什么；他只是把出现在脑海中的一切全部写下来。

不知不觉中，他已经为自己一生当中最重要的转折点打下基础。因为，拿破仑·希尔当时所写的那篇文章，后来使他资助了一家全国性的杂志。这篇文章对他自己的事业，以及另外数以万计的人产生了相当大的影响。

在这篇文章中拿破仑·希尔写道：

“战争已经结束了。”

“我们每一个人都应该领会这场战争给我们带来的教诲。这个教诲就是，只有公正与善待所有的世人——不管是强者还是弱者，是富人还是穷人，皆要一视同仁——才能得到生存。其余的，必须遭到淘汰与消灭。”

“从这场战争中，将产生一种新的理想主义——一种以‘黄金定律’哲学为基础的理想主义。这种理想主义将指引我们，不是要我们如何去剥削我们的人类同胞，而是要我们如何去服务于他，在他遭遇生活上的挫折时，解除他的困难，使他更幸福快乐。”

在这篇文章中拿破仑·希尔还回忆了自己是如何从煤矿坑的一个普通矿工，跳升到最大一家矿业公司的首席顾问助理。而这一切都得要归功于他一直奉行的“任劳任怨，不计酬劳”的工作原则。

拿破仑·希尔在前面已经提过，他是在11 月11 日早晨写作此文的，当时，群众正在庆祝正义战胜邪恶的大胜利。

因此，他自然应该在心中寻找出一些想法，以便把这些想法转告给今天的世界知道——这些想法将协助美国人在心中永远保存理想主义的精神。

拿破仑·希尔发现，最合适的想法就是刚刚叙述过的这种哲学，因为，他相信，就是因为傲慢自大和忽视这种哲学，才使得德国人——德国皇帝及老百姓——走入悲哀之境。要想使得这个哲学进入那些需要者的心中，他将出版一本名叫《希尔的黄金定律》的杂志。

出版全国性的杂志需要钱，但拿破仑·希尔在写该文章时并没有钱。但是，他相信，不需要经过一个月的时间，透过他企图在这儿所强调的这项哲学，他将可以找到某个人，他将会供应拿破仑·希尔所急需的这笔资金，使拿破仑·希尔能够向世界传达这种简单的哲学，因为这种哲学已使自己脱离了肮脏的煤矿坑，使自己处于能对人类提供更大服务的地位。

就是在这种多少有点戏剧性的态度下，深藏在拿破仑·希尔内心深处长达20 年的一个欲望，最后终于获得实现。在这将近20 年的岁月里，拿破仑·希尔一直希望成为一名报纸编辑。在30 多年前，当他还是一个很小的小男孩时，就帮助他父亲操作印刷机，出版父亲所主持的一家小型周报，当时拿破仑·希尔就深深爱上了印刷油墨的气味。

在所有那些年的准备期中，也许，这个欲望在不知不觉中不断地扩大成长，而他经历的各种生活经验，后来终于促使拿破仑·希尔把这项欲望付诸行动。就这样，拿破仑·希尔终于找到了在这个世界上最适合自己的工作，并对此十分高兴。

七 理想高于金钱

很奇怪的，他在进入这一行业时，从来没有想到去探求它的尽头是否存在着重大的权力，以及无数的金钱。这似乎是拿破仑·希尔一生当中第一次明白了——而且没有任何疑问——生命中还有一些比黄金更值得追求的东西。因此，在从事舆论工作时，他头脑中只有一种想法。这个想法就是：对这个世界提供力所能及的最佳服务，不管他的努力是否将只为自己带来一毛钱的报酬，或甚至连一毛钱也没有。

这本《希尔的黄金定律》杂志所传达的乐观与善意的讯息立即闻名全国。

因此，在1920 年初，拿破仑·希尔应邀到各地从事一项全国性的旅行演说。

因而使他有幸在旅行期间，会晤到当代最为进步的一些思想家，和他们进行讨论。而和这些人士的接触，给了拿破仑·希尔莫大的勇气。使他能够继续进行这项已经起步的美好工作。

在演说旅行途中，有一次拿破仑·希尔坐在德州达拉斯市的一家餐馆，窗外正下着他有生以来从未见过的一场倾盆大雨。雨水以两股大水流打在厚玻璃窗上，在这两股大水流之间则有其他小水流前后流动，形成了看来很像是大水梯的奇景。

拿破仑·希尔望着这种罕见的景象，突然有个念头闪现在脑海中：7 个转折点所学到的那些教训，以及从研究成功人士生平所学到的那些东西，全部组织起来，然后，加上“神奇的成功之梯”的题目，必然能成为一篇极受欢迎的演说。

于是他在一个信封的背面，列出了这篇演说稿的15 个要点。后来，就根据这15 点组成了一篇演讲稿。

拿破仑·希尔所获得的有价值的知识，都可由这15 点加以代表，而这种知识的资料来源，就是许多人称之为“失败”的生活经验所强加在身上的。

本书就是拿破仑·希尔从这些“失败”中所获得的知识的总和。如果本书能如拿破仑·希尔所盼望的那样对你有价值的话，你应该把一切功劳归之于本章所描述的“失败”。

八 从失败学到的经验更珍贵

也许，你希望知道，拿破仑·希尔从这些转折点中获得了什么物质及金钱上的利益，因为你可能明白，在我们所生活的这个时代里，我们时时得为生存而进行艰苦的奋斗。

好了，拿破仑·希尔将坦白告诉你。

首先，出售该杂志的收入是拿破仑·希尔所需要的，但是，尽管如此，他仍然坚持发行人以需要该杂志的人都能付得起的价格来出售。

除了出售该杂志的收入以外，他又在撰写一系列配合图画刊出的社论，将同时在全国各大报刊登出。这些社论都以该书所叙述的十五项要点为基础。

刊出这些社论所得的稿费收入，已足以满足他的生活需要而且有余。

拿破仑·希尔之所以要提及这些事实，只不过是因为，他知道，一般人都是以金钱来衡量成功的程度，而且对于不能获得良好收入的哲学都加以拒绝，并认为它不正确。

在以往的生活中，拿破仑·希尔几乎一直都很贫穷。这种情形，大部分是他自己所选择的，因为他一直把一生当中最好的时光投掷在一些艰苦的工作中，一方面抛弃自己的部分无知，一方面吸收自己所急需的生活经验。

从拿破仑·希尔在七个转折点中所描述的生活经验中，他已经吸取了一些极为宝贵的知识，这些知识除了经由失败之外，别无其他的方法可以获得。

拿破仑·希尔自己的经验已经令他相信，只要我们一旦了解之后，失败的“哑语”是世界上最容易了解及最有效果的语言。拿破仑·希尔几乎忍不住要说，它就是宇宙通用的语言，当我们不去聆听其他语言时，大自然就以它向我们呼叫。

拿破仑·希尔很高兴曾经经历过这么多次的失败。

它使他获得勇气，使拿破仑·希尔能够去做在保护之下所永远不敢去做的事情。

只有在把挫折当作失败来加以接受时，挫折才会成为一股破坏性的力量。如果把它当作是教导我们的老师，那么，它将成为一项祝福。

拿破仑·希尔本人深信，“失败”是大自然的计划，它经由这些“失败”

来考验人类，使他们能够获得充分的准备，以便进行他们的工作。“失败”

是大自然对人类的严格考验，它借此烧掉人们心中的残渣，使人类这块“金属”因此而变得纯净，使它可以经得起严格考验。

且让我们记住：命运之轮在不断地旋转。如果它今天带给我们的是悲哀，明天它将为我们带来喜悦。

第二节 失败心理诊所

失败的方式多种多样，失败再失败的原因只有一个：未能认真吸取经验教训。

大浪淘沙，优胜劣汰，成功总是属于那些备尝艰辛、异常顽强的人们！

芸芸众生在对成功者头上的光环顶礼膜拜的同时，不禁悄悄地哀叹，成功者如同凤毛麟角，何年何时，成功之神才能对自己格外关照几分呢？在自艾自叹的消极心态中，他们早已错过了一次又一次成功的机会。

当我们纵观历史、横览世界，一个出乎意料却又合情合理的论断如同闪电一样照亮了漆黑的脑海——成功者无一不是战胜失败而来！成功无一不是血汗与机运的结晶！

在失败面前，至少有三种人：

一种人，遭受了失败的打击，从此一蹶不振，成为让失败一次性打垮的懦夫，此为无勇亦无智者。

一种人，遭受失败的打击，并不知反省自己，总结经验，但凭一腔热血，勇往直前。这种人，往往事倍功半，即便成功，亦常如昙花一现。此为有勇而无智者。

另一种人，遭受失败的打击，能够极快地审时度势，调整自身，在时机与实力兼备的情况下再度出击，卷土重来。这一种人堪称智勇双全，成功常常莅临在他们头上。

按犹太人的二八黄金律，无勇无智者占人类总数的80%，有勇无谋者与智勇双全者占20%。而在这20%的人中，再次运用二八黄金律，有勇无谋者占80%，智勇双全者只占20%。如果在智勇双全者中按二八黄金律再次分派，那么，所谓真正的成功者占不到1%，至于那些获取终身大成就者，更是少之又少，诚如消极人士所叹，犹如凤毛麟角。

但是，我们做这样的分析，目的决非哀叹成功之不易，唱人生的挽歌，而是希望从中发现克服失败的秘诀。毫无疑问，成功者之所以成功，就在于他的智与勇，是尤在其智。

拿破仑·希尔认为，智者，善于总结经验也！

如此简单定律，却让人类绕上诺大的一个圈子，付出了无法想象的代价。

在一定的意义上，研究成功要从研究失败开始，超越失败则必然通向成功的彼岸。

正视失败，洞见失败，最终必定超越失败。

同其他人一样，你肯定也曾经作过这样的梦：在梦中，你是一个包围在鲜花和掌声中的成功者，你为自己的成功而欢呼雀跃..但是，你却没有把这梦中的鲜花和掌声变成现实。尽管你是一个屡败屡战的坚强者、一个有远大抱负的有志者、一个善于算计的精明者、一个被众人普遍赞赏看好的优秀者。

一切怎么会是这么一个样子？你的失败令自己困惑。

你到底是怎么了？你的失败令他人感到不解。

其实，原因或许很简单，因为你自己没有去想或者没有意识到自己存在着一些心理误区。你以为..，但实际上却不然。

一 失败未必是成功之母

“失败是成功之母”，很可能在很小的时候，你的父母或幼儿园的阿姨就这样告诉你。并且还列举了大量伟大的科学家、发明家、企业家、政治家经千挫百折才获成功的例子作为证明。于是在你当时那幼小的心田里“失败只是有点儿让人伤心，但并不可怕”的种子扎下了根，并且随着岁月的沉淀和滋养发了芽。到了中学，老师又告诉你，“失败是成功的踏脚石。”嫩芽破土而出，享受着阳光兀自茁壮生长起来——你无形中有了这样一种潜意识：失败是成功的先兆；只有挫折才能带你走向成功。因而失败非但不该是一件令人沮丧的事情，反倒实在应是可喜可贺了。甚至你还可爱地对自己浪漫地说：“只有风雨才能冲洗去掩于我表面的尘埃，显露出我英雄的本色。”

于是你不畏失败，跌倒后爬起来再勇敢地奋进，而结果却是悲壮地屡战屡败，屡败屡战，又屡战屡败..这是为什么呢？是上天对你太不公平呢？是你命中注定你能成功吗？

其实不是，你的屡战屡败只是你潜移默化地在失败和成功的问题上形成了一个心理误区，存在着一个心理症结。你扭曲了失败与成功在“失败乃成功之母”中的母子关系；认为由“失败”必然推得“成功”，而没有去深入想一想“失败”在这句话中的潜在意义。

失败是成功之母，但并非失败必是成功之母，两者之间并没有必然的母子关系。如果你在失败后，抱一种无所谓的态度，很潇洒地一点也不在意。

“摇摇头，忘了过去，一切从头重新再来”，那么，等待你的很可能还是失败。

为什么失败一个接一个，胜利却从未到来过呢？有的人已经脱口而出：

“因为他没有反省自己，没有认真地分析自己失败的原因，从而没能从以往的失败中吸取教训..”

对，非常正确。

“但这又和我的创业屡战屡败有什么关系呢？”你可能会这样问。

其实，你只要回过头去仔细想一想就知道了。诸多失败者的失败原因只是具体情况和形式上有所不同，但本质上却是一样的。拿破仑·希尔认为，诸多失败的主要原因都是没有认真地去分析自己失败的原因，没能从中吸取宝贵的教训。

之所以有很多人屡战屡败不得成功，除了他们没有认真反省这一主观原因外，还有一个客观的原因，那就是失败和挫折通常是以一种“哑语”的形式来向人们说话的，如果你不去认真地对待他，琢磨他，你是不会理解的。

同样“失败是成功之母”也是以这种“哑语”的形式来告诉人们它的含义的。

所有历经失败和挫折而终获成功的人们，都是用他们的心认真地从失败中读懂了这哑语的意思，他们的失败才引导着他们走向了成功。

美国明尼苏达州柴油公司的赛德里亚分厂，在创办初期经营很不景气，产品的质量不稳定，机器的利用率低，工人的缺勤现象严重且工伤事故经常发生，各种内忧外患使其几近破产。工厂的处境使厂长史密斯焦急万分，但是面临着挫折和来自上下的压力，他没有一味地蛮干下去，更没有退缩，而是找来各方面的专家人士研究分析工厂经营不佳的原因。经分析发现，其症结在于实行的多层次领导管理体系。在这种管理体系下，领导与职工之间及各领导之间缺乏沟通。他们各自为政，至使整个工厂没有通盘的计划，处于一种得过且过的混乱状态。

于是史密斯对症下药，实行了一套新型的管理法，重新设计工作，改善劳动环境。全厂从经理到操作工全部编成以20 人为一个单位、有一定自治权的制造小组。每个小组都要学会“料理家务”，从事一系列的所谓垂直性工作。如清点存货、采购原料、记录生产费用、检验进货、登记考勤和工作表现、编制预算、监督安全措施等。他给予每个组以较大的自主权，使它们有权自行招雇新工人，辞退不称职的组员。

由于柴油机的很多部件需要几个小组合作制造，这样无形中给速度慢的小组造成了一种压力，促使他们提高工作效率。史密斯给每个小组指派了一个顾问，取代了从前凌驾于工人之上令人讨厌的监工。顾问的任务是培训工人，帮助小组提高自治能力。新管理体系实行两层领导制，最高一层是由厂长和董事组成的工厂作业组。其负责与公司总部共同制定生产任务，拟订全厂的生产计划及作出政策决定。第二领导层是工人代表会，由各部门推选产生。定期召开会议讨论厂里的各种问题。工人的意见由工人代表带给工厂作业组。此外，史密斯本人还每星期都邀请一部分工人促膝谈心。由于他注意保密谈话的内容，因而很快取得了工人的信任。

总方案实施后，取得了令人鼓舞的成功，不仅令赛德里亚厂获得了新生，而且很快成为总公司的明星分厂，而史密斯本人也因其在赛

德坦克亚的成绩被调往总部担任了副总经理的职务。试想，假如史密斯当时在挫折面前，不认真分析原因，不改变原来的管理体系而一味蛮干下去，无论他如何兢兢业业，我想，等待他的只能是又一次失败。

因而，屡战屡败者的处方就是：认真地对待你的每一次失败。要痛定思痛，找出自己失败的原因，在下一次奋进中引以为戒。万不可好了伤疤忘了痛，甚至自虐般地流着鲜血还不知痛，这样下去，总有一天，你会因伤痕累累或失血过多而变得无力拼杀，只有扼腕叹息，悔恨终身。

二 你以为只要优秀者总能成功

你是一个优秀者，从小学、中学一直到大学都是班里的尖子生，连年的三好学生、优秀学生干部甚至还在各种各样的竞赛中获得过无数的奖项。你是父母和老师的骄傲，被他们寄托了无限的希望；你自己也暗下决心，将来一定要有所作为。但是，你却一再地失败。你开始对自己的能力产生怀疑..拿破仑·希尔认为，成功者总是优秀者，但优秀者却并不一定总能成功。

如果你是一个公认的优秀者，但至今未能成功，可能是由于有以下几个原因：

1.你现在的失败只是暂时的挫折，是黎明前的黑暗，你只需咬紧牙坚持下去，曙光就在你眼前。

成功者不惧怕失败，但他们重视失败，他们能够从中得到其它方式方法给予的宝贵教训和启示，这帮助他们认清自己和所面对的形势，及时进行适当的调整，从而一步步逼向成功。要相信，只要是金子，只要你用心去磨炼，它总是会发光的。

2.你没有根据自己的特长选定有效正确的目标，或者没有为这些目标付出应有的汗水和努力。

世界上从来都不存在各个领域都能出类拔萃的全才。每个人的能力精力都是有限的，所谓优秀者只能是某一方面的优秀者；所谓天

才，也只能是某个领域内的天才。这就要求人们能够正确地认识自己的长处和短处，扬长避短，选择从事自己相对最有特长的最有望成功的领域作为自己的奋斗目标，只有这样才有可能先他人而获得成功。假如你被公认是一位出众的优秀者，但是却没有成功，你有必要静下来反省一下你所制订的奋斗目标是否对于你的特长来说是合适的。如果不是，你就应立即给以转变。

如果反省后，你发现你的特长与你的目标是相符的，你还要看看自己是否为自己的目标付出了必要的努力和汗水，这一点是经常被一些失败的优秀者所忽视的。因为优秀者往往会因为自己优秀而无意识地认为自己无需花费与他人同样的气力就能获得比他人更多的成果。这对于学生时期的学习成绩来说可能是对的，但是对于你一生奋斗的事业来说却是不成立的，除非你是这个领域的奇才。但是既然你现在仍未成功，那么你肯定就不是这领域的奇才了。因而你要想获得成功，就必须要付出比以前更多的努力。

3.你孤芳自赏，不能很好地处理好与合作者的人际关系。

拿破仑·希尔指出，合作产生力量，分裂就会退步。单个人的能力和才智是有限的，在生产、生活高度社会化的今天，个人的成功仅靠自己的努力是不能达到的，它离不开他人的合作和协助。而许多的“优秀者”往往因为自己的优秀而很容易养成一种居高临下、目中无人的习惯，这种习惯是很容易让人觉得讨厌而被孤立的。一旦你因自己的无能而伤害了别人，要想能得到别人的协助是不可能的，如果他们不伺机进行报复为你设置各种障碍就很不错了。

如果你是一个恃才放旷的失败者，你必须要改变，收起你那令人讨厌的嘴脸；你要时刻提醒自己“得道多助，失道寡助”，除非你不想成功。

4.你的触觉还不够敏锐，你不擅于主动地去创造并及时地抓住机会。

拿破仑·希尔认为，只要善于把握，任何时候都有成功的机会。成功是一个能力、奋斗和机会的综合体，三者缺一不可。许许多多天赋比你有过之而无不及的人，终日辛勤工作，却最终一生穷困潦倒。就是因为他们不能够主动地创造机遇，不擅于及时抓住机会。

钢铁大王卡耐基说："机会是自己努力造成的，任何人都有机会，只是有些人善于创造机会罢了！"要幸运，你必须主动，你不能等待事情的发生，你必须使它们发生，努力工作。你要事先有所计划，努力去做，全力控制你可控制的变数，这样你将改变局面而使不可控制的变数也偏向于你。你必须用心创造、努力寻求种种机会，并挖掘出这机会的可能价值。当你看到某一机会，并已经准备好了去接受这一挑战，你其实是已经创造了自己的幸运。

总之，假如你确信自己是一个能够成功的优秀者，并且希望获得成功，那么你不要为你眼前的失败而气馁，你只须坚持下去，看一看自己的目标是否适合自己，自己是否为这一目标付出了最大的努力，自己是否是个受合作者喜欢的人，自己是否能创造并抓住机遇，这些方面中有哪些你存在不足，尽快给以转变和改进。相信，只要你这样做了，你就一定能成功。

三 不重视宣传较难成功

宣传在现代社会的威力到底有多大，一位资深的美国记者曾这样说："只要有足够的经费，我能使一块砖头被选为州长。"虽然这句话中很明显地有夸张成份，但我们还是可以从中对广告对现代社会中的力量窥之一斑。下面我们还是看看宣传曾如何使濒临破产的"万宝路"起死回生进而成为世界名牌的吧。

万宝路香烟是1924 年在美国问世的。当时，生产商菲利浦——莫里斯公司明确把它作为专对妇女市场的牌号。可是，尽管当时美国的吸烟人数年年上升，但万宝路香烟的销路却始终平平，菲利浦公司为此伤透了脑筋。妇女们抱怨香烟的白色烟嘴常会染上她们鲜红的唇膏，红点斑斑，很不雅观。他们就把烟嘴部分换成红色。可是，这一

切努力并没有挽回万宝路的命运，菲利浦公司终于在40 年代初停止生产万宝路牌香烟。

二战结束后，过滤嘴香烟开始问世，美国的吸烟人数继续上升。菲利浦公司认为时机已到，就把万宝路配上过滤嘴重新投放市场。但是销量仍然不佳，吸烟者中很少有抽万宝路的，甚至知道这个牌子的人也极为有限。

一筹莫展但又心有不甘的菲利浦—莫里斯公司派专人带着“万宝路”这个难题来到著名的利奥—伯内特广告公司，向该公司的创办人伯内特先生请教。伯内特在当时美国广告界已享有很高的声望，是广告界的几位著名的大师之一。他经过深思熟虑和周密的调查后，大胆向菲利浦公司提出：让我们忘掉那个带脂粉香气的女子香烟，而用同一万宝路牌子创出一个闻名世界的有男子汉气概的香烟来。

在伯内特和当时菲利浦公司总经理乔·卡尔曼的努力下，一个崭新大胆的广告计划诞生了：产品品牌保持不变，包装采用当时首创的平开式盒盖新技术，并用象征力量的红色作为外盒的主要色彩；不再以妇女为主要对象，而是用硬铮铮的男子汉，在广告中强调万宝路香烟的男子汉气概。按伯内特的创意，这种理想中的男子汉也就是后来在万宝路广告中充当主角的美国牛仔形象：一个目光深沉、皮肤粗糙、浑身散发着粗犷、豪迈英雄气概的男子汉，袖管高高卷起，露出多毛的手臂，手指中夹着一支冉冉冒烟的万宝路香烟。

这个以牛仔为主角、男子汉气概十足的万宝路广告在1954 年问世后，原来不断滑坡的万宝路香烟销售量奇迹般地在一年后提高了整整3倍。从一个鲜为人知的牌子跃为当时美国牌号销量的第10 名。

伯内特公司在为万宝路找广告主角时，从来不用出名或不出名的所谓男子汉模特儿，而是经常派人到美国各处偏僻的大牧场去物色真正土生土长的牛仔。他们要的不是十全十美的广告主角，而是真正具有万宝路男子汉气质和潜力的美国牛仔。

万宝路香烟在牛仔广告的帮助下，逐渐成为美国市场上的一个主要香烟牌子。到1968 年底，万宝路香烟在美国的市场份额已达13%，占全国第2 位，仅次于RJR 烟草公司的威斯顿牌香烟。

1971 年美国政府决定全面禁止在广播电视中作香烟广告，万宝路的对手威斯顿香烟在撤出广播电视广告媒介后，转向报刊杂志。它过去的广播电视广告在运用广告歌曲上十分成功。“威斯顿拥有香烟所应拥有的一切”的广告歌曲被许多瘾君子哼唱。

与之相反，万宝路香烟虽然也曾主要靠电视广告打出形象，但烟草广告不准在广播电视媒介上出现的禁令反帮了它的大忙。因为万宝路广告的牛仔从来就未在电视台中开过一次口，他的形象主要是靠图像，而不是靠声音来传递的。可以说报刊、杂志、路牌等是万宝路的牛仔广告最为理想的广告媒体。撤出广播电视广告媒介使万宝路有机会将其当时近300 万美元一年的广告费转向相对比较便宜而对其形象又十分有效的报刊杂志和路牌广告。从而再次利用广告赢得了大量的忠实消费者。其后不久，万宝路香烟终于取代了威斯顿成为美国销售量最多的香烟。此后，万宝路又利用广告一面维护国内统治地位，一面又向国外发展，终于成为今天世界上最著名、销售量最大的香烟牌号。如今万宝路每年在世界上的销售量达3000 多亿支，用5000 多架波音707 飞机才能装下。世界上每抽掉4 支烟，其中就有一支是万宝路。

为什么有这么多人偏爱万宝路香烟呢？曾有人进行过调查。许多被调查者明确无误地说他们喜欢这个牌子是因为它的味道好，烟味浓烈，使他们感到身心非常愉快。但是当调查者以半价提供给被调查者简装的万宝路香烟时，却只有21%的人愿意购买。尽管这些人知道这些简装、外表看不出是万宝路的香烟确是货真价实的，因为厂方已出示证明证实这些香烟确为真货并保证质量同商店里出售的万宝路香烟一样。这也许可被解释为这些人要的是被广告、包装宣传过的万宝路，而不是简装的万宝路，虽然后者的口味质量同前者完全一样，但却不能给他们带来某种满足感。调查者还发现，这些万宝路的爱好者

每天要将所抽的万宝路烟拿出口袋20～30 次，万宝路的包装和广告所赋予万宝路的形象已经成为人际交往、相认的标志，用千百亿万美元广告树立起来的万宝路牛仔，不仅使一家默默无闻濒临倒闭的小厂成为世界第一的巨头，给它带来每年30 多亿美元的利润，而且据美国《广告市场周刊》最保守的估计，光万宝路这个牌子目前就至少能卖300 多亿美元。

万宝路的例子是否给你带来了什么启示呢?

假如你自信自己的产品质量绝对过硬，但是由于不屑进行宣传而境地不佳的话，那么拿破仑·希尔给你的处方是向万宝路香烟学习，然后去找一家名誉好的广告公司，你会发现，广告真的能帮助你创造奇迹。

四 你以为奸滑可以成功

你是一个精明的人，你从不干“使自己吃亏的事情”，你总能把其他人骗得团团转。从小你就被认为有出息，经商似乎是你天才的职业。于是，长大后，你当了商人，准备大干一番事业，利用你精明的大脑，去大展你的宏图。但是，你失败了，你在商场上一再受挫。这是为什么?

其实原因很简单，只是因为你太过精明了，只是因为你太奸诈了，从而你失去了别人对你的信任。你要记住诚实是成功的先决条件，因为别人并没有你想象的那么傻。在现代社会你一旦失去了信誉，那么你也就失去了一切成功的机会。

你有权利不诚实地对待他人，但你的这种不诚实，将会使你“自食其果”。

当诚实很明显是“最佳的政策”时，保持诚实并没有什么不荣誉可言。因为如果一个人不诚实，他将会失去一位朋友，一位好顾客或是一位好客户，甚至会因为欺诈而被送入监狱。但是，当诚实代表了他的物质损失时，对他们来说，诚实就成了最高荣誉。这种诚实将使他增加个人的个性力量，并可享受应得的良好声誉。

成功的人大都总是比较谨慎而诚实，因为他们不仅希望公正对待别人，更是渴望别人公正地对待他们自己。他们知道，他们所散播出去的每一个思想，他们所采取的每一个行动，在某些事实或环境中都有相似的对称思想或行动，将来他们都将受到这些对称思想或行动的挑战。如果他们对其他人采取了不公正的行为，那就是自取灭亡，因为这种不公正的行为会引发一连串的因果关系，不仅会给他们带来肉体上的痛苦，也将破坏他们的个性，影响他们的名声，使他们不可能获得持久性的成就。

约翰逊公司是美国一家信誉很高的制药公司。但在80 年代初期，它却遇到了很大的麻烦。该公司的拳头产品泰米诺尔胶丸在芝加哥被人用作了杀人工具。从美国的东海岸到西海岸，从洛杉矶到纽约，人们都被告知把这种产品扔到马桶里去，别再买它了。凶手行凶的手段很简单：他把泰米诺尔胶囊中的醋氨酚粉剂换成氰化物，装瓶后再把它放回药店的货架上出售。服用这种有毒药丸而死去的人已有七人，泰米诺尔胶丸也随之面临着灭顶之灾。虽然产品本身并没有什么问题，但人们对其已产生了恐惧心理和不良印象。市场调查的结果表明，每10 个过去使用的强力泰米诺尔胶丸的人至少有6 个人说他们以后将不再用这种药了。

该如何处理已上市的大量产品呢？又如何赢得用户的信任和理解呢？

联邦调查局建议不要全部收回产品，而只收芝加哥地区的产品。他们认为这样做一是耗资太大，损失太大，二来也可能会引起其他不测。但是公司的总裁吉姆·伯克却毅然决定全部收回产品。他认为公司只有不顾血本，尽一切力量来表明自己对消费者的坦诚和关心，才能赢得他们的信任和理解。

并且他亲自在采访者和摄像机面前，直接面对愤怒的公众和指责者。人们很为他担心，怕他这样做不但不能圆满讲清楚问题反而会使公司、新闻界与广大消费者之间的敌对情绪更加紧张，而他自己也会

不可避免地成为盛怒之下的公众的靶子甚至成凶手的替身。但伯克却认为现在不是发现一篇由律师精心审查不署名的公告的时候，也不是担心受人责难的时候，而是要正视公愤、减少公愤的时候，是他应当坦诚地站到公众面前，让人们理解公司也和他们一样是受害者的时候。

在发生第一批有人中毒死亡之后的几天里，在电视网用20%的播放时间报道有关泰米诺尔胶丸的消息。吉姆·伯克在那里发表意见，回答问题。他那浅灰色的头发，清澈的蓝眼睛以及桃红色的诚恳面容给人们留下了良好的印象。他措词严谨，但却并未经过过分斟酌。他以真切的关心和诚恳赢得了用户的信任，避免了指责。

他为泰米诺尔胶丸所发表的讲话的核心是以诚心寻求信任、合作和谅解。他对人们说："一个拥有60 亿美元资产的跨国公司，就象一个孩子多负债重的贫困家庭。""它希望用自己的真心来换取大家的真心。""现在我们同坐在一只小筏上，随波逐流，面临同样险恶而孤立无援的境地，我们应当同舟共济，共渡难关。"这些话语虽然十分浅显，但却令人感到温馨和感动。

伯克当初也许并没有想到，但他还是从新闻界的闪电战中脱颖而出成为一名勇士。他的坦诚不仅保住了泰米诺尔这个牌子，更为自己的公司维护了形象，使公众认识到约翰逊公司并不是一个唯利是图的企业，而是他们朋友。

到1985 年1 月，泰米诺尔胶丸的销售份额不仅已升到事故前的水平，而且还超出50%。而约翰逊公司的总裁，诚实的吉姆·伯克也被人们称为创造奇迹的英雄。

两种不同的待人处事方式产生两种完全不同的结果。孰优孰劣，你肯定已早有判别。所以，假如你在从前的经营中，爱耍小聪明，过于精明从不以诚待人的话，你的不诚就是导致你失败的原因，给你的处方就是多从别人的角度来考虑问题，本着"己所不欲，勿施于人"的原则来处理问题，用你的坦诚和真心来换取公众的信任和坦诚。这

样，你就会慢慢树立起你的信誉，有一天，你会发现这信誉成为你巨大的财富。

另外，对于那些天生具有诚实美德的人来说，你不要因为“无奸不商，无商不奸”这句话而觉得自己太木讷不够精明，时而放弃经商的念头。你要知道，你的诚实是你的一大优势和财富，这一点并不是你成为商界明星的阻碍。反之，如果你不诚实，当心招致失败。

第三节 如何反败为胜

从挫折中汲取教训，是迈向成功的踏脚石。真正的失败是犯了大错，却未能及时从中汲取有用的经验。

当我们观察成功人士的环境时，会发现他们的背景各不相同。那些大公司的经理、著名的传教士、政府高级官员以及各行业的知名人士都可能来自贫寒、破碎家庭、偏僻的乡村甚至于贫民窟。这些人现在都是社会上的领导人物，他们都经历过艰难困苦的阶段。

把每一个“失败”先生拿来跟“平凡”先生以及“成功”先生相比，你会发现，他们各方面（包括年龄、能力、社会背景、国籍、以及任何一方面）都很可能相同，只有一个例外，就是对遭遇挫折的反应大小不同。

当“失败”先生跌倒时，就无法爬起来了。他只会躺在地上骂个没完。

“平凡”先生会跪地上，准备伺机逃跑，以免再次受到打击。

但是，“成功”先生的反应跟他们不同。他被打倒时，会立即反弹起来，同时会汲取这个宝贵的经验，立即往前冲刺。

一 成功是一连串的奋斗

拿破仑·希尔深知，成功就是一连串的奋斗。对此他特意讲了一个故事：

“我最要好的朋友是个非常有名的管理顾问。一走进他的办公室，马上就会觉得自己‘高高在上’似的。

“办公室内各种豪华的摆饰、考究的地毯、忙进忙出的人潮以及知名的顾客名单都在告诉你，他的公司的确成就非凡。

“但是，就在这家鼎鼎有名的公司背后，藏着无数的辛酸血泪。

“他创业之初的头六个月就把十年的积蓄用得一干二净，一连几个月都以办公室为家，因为他付不起房租。他也婉拒过无数的好工作，因为他坚持实现自己的理想。他也被顾客拒绝过上百次，拒绝他的和欢迎他的客户几乎一样多。

“就在整整七年的艰苦挣扎中，我没有听他说过一句怨言，他反而说：

‘我还在学习啊。这是一种无形的，捉摸不定的生意，竞争很激烈，实在不好做。但不管怎样，我还是要继续学下去。’“他真的做到了，而且做得轰轰烈烈。

“我有一次问他：‘把你折磨得疲惫不堪了吧？’他却说：‘没有啊！

我并不觉得那很辛苦，反而觉得是受用无穷的经验。’“看看‘美国名人榜”的生平就知道，这些功业彪炳千秋的伟人，都受过一连串的无情打击。只是因为他们都坚持到底，才终于获得辉煌成果。”

天下哪有不劳而获的事？如果能利用种种挫折与失败，来驱使你更上一层楼，那么一定可以实现你的理想。

教授们都知道，从学生对于成绩不及格的反应可以推测他将来的成就。

拿破仑·希尔在大学授课时，曾把毕业班的一个学生的成绩打了个不及格，这个打击实在很大。因为那个学生早已做好毕业后的各种计划，现在不得不取消，真的很难堪。他只有两条路可走：第一是重修，下年度毕业时才拿到学位。第二是不要学位，一走了之。

在知道自己不及格时，他一定很失望，甚至对拿破仑·希尔不满。拿破仑·希尔猜得不错，他真的论理来了。拿破仑·希尔说他的成绩太差以后，他自己也承认对这一科下的功夫不够。

“但是，”他继续说：“我过去的成绩都在中等水平以上，你能不能通融一下，重新考虑呢？”

拿破仑·希尔明确表示办不到，因为这个成绩是经过多次评估才决定出来的。拿破仑·希尔又提醒他，学籍法禁止教授以任何理由更改已经送交教务处的成绩单，除非这个错误确实是由教授造成的。

知道真的不能改以后，他显然很生气。“教授，”他说，“我可以随便举出本市50 个没有修过这门课照样成功的人。你这科有什么了不起！干嘛让我因为这一科就拿不到学位。”

他发泄完了以后，拿破仑·希尔静默了大约45 秒钟。他知道避免吵架的好方法就是暂停一下。

然后拿破仑·希尔才对他说：“你说的大部分都很对，确实有许多知名人物几乎不知道这一科的内容。你将来很可能不用这门知识就获得成功，你也可能一辈子都用不到这门课的知识，但是你对这门课的态度却对你大有影响。”

“你是什么意思？”他反问道。

拿破仑·希尔回答他说：“我能不能给你一个建议呢？我知道你相当失望，我了解你的感觉，我也不会怪你。但是请你用积极的态度来面对这件事吧。这一课非常非常重要，如果不由衷培养积极的心态，根本做不成任何事。

请你记住这个教训，五年以后就会知道，它是使你收获最大的一个教训。”

几天以后拿破仑·希尔知道他又去重修时，真的非常高兴。这一次他的成绩非常优异。过了不久，他特地向希尔致谢，让希尔知道他非常感激以前那场争论。

“这次不及格真的使我受益无穷。”他说：“看起来可能有点奇怪，我甚至庆幸那次没有通过。”

我们都可以化失败为胜利。请你从挫折中汲取教训，好好利用，就可以对这个失败泰然处之了。

拿破尔·希尔说过："千万不要把失败的责任推给你的命运，要仔细研究失败的实例。如果你失败了，那么继续学习吧。可能是你的修养或火候还不够的缘故。你要知道，世界上有无数人，一辈子浑浑噩噩，碌碌无为。他们对自己一直平庸的解释不外是"运气不好"，"命运坎坷"，"好运未到"。

这些人仍然象小孩那样幼稚与不成熟；他们只想得到别人的同情，简直没有一点主见。由于他们一直想不通这一点，才一直找不到使他们变得更伟大，更坚强的机会。"

马上停止诅咒命运吧。因为诅咒命运的人永远得不到他想要的任何东西。

二 毅力要与行动结合

拿破仑·希尔有一个集顾问、作家、评论家于一身的朋友，他曾经谈到"成为名作家，需要哪些条件"的看法。

"有很多爱好写作的人，对于想要写作不太热衷。"他说，"他们都尝试过一段时间，但在发现写作本身所牵涉的东西又多又杂以后，就退出了写作的行列。我个人不太同情他们，因为他们都只是在寻找捷径而已，可是现实世界里，哪有这种事。"

有许多满怀雄心壮志的人毅力很坚强，但是由于不会进行新的尝试，因而无法成功。请你坚持你的目标吧。不要犹豫不前。但是也不能太生硬，不知变通。如果你确实感到行不通的话就尝试另一种方式吧。

那些百折不挠，牢牢掌握住目标的人，都已经具备了成功的要素。拿破仑·希尔指出，下面几个建议一旦和你的毅力相结合，你期望的结果便更易于获得。

（一）告诉自己"总会有别的办法可以办到"

每年有几千家新公司获准成立，可是五年以后，只有一小部分仍然继续营运。那些半路退出的人会这么说："竞争实在是太激烈了，只好退出为妙。"

真正的关键在于他们遭遇障碍时，只想到失败，因此才会失败。

你如果认为困难无法解决，就会真的找不到出路。因此一定要拒绝“无能为力”的想法，告诉自己“总会有别的办法可以办到”。

（二）先停下，然后再重新开始

我们时常钻进牛角尖而不知自拔，因而看不出新的解决方法。

美国艾森豪威尔总统有一次在记者招待会上被人问到：“为什么你的周末度假那么长呢？”总统的回答对于每一个爱动脑筋的人都很宝贵。总统说：

“我不相信，一个人无论是经营通用汽车公司或管理美国政府，坐在办公室埋头批阅公文就是认真负责。任何机构的最高领导人都应该避免琐事的干扰，应该把有限的精力用在基本决策上。只有这样才会做出更好的判断。”

拿破仑·希尔以前的一个同事，每个月都跟太太到郊外度假3 天。他发现，暂时放下手边的工作换一下气氛，然后再重新开始，可以提高他的工作效率，因而在客户心目中显得更能干。

当你遇到重大的难题时，不要马上放弃，先放下手边的工作换换气氛，当你回来重新面对原有的难题时，答案便会不请自来了。

观察好的一面，在重大的场合也很管用。有个年轻人告诉拿破仑·希尔，当他失业而走投无路时，如何把注意力放在好的一面。他说：“我当时在一家信息报道公司工作。待遇虽然不怎么好，但以我的资历，还是可以的。那时经济不景气，公司不得不裁员。因此，对公司可有可无的员工就成为遣散的对象了。一天，我忽然接到解雇通知。接下来的几小时我真是万念俱灰。

后来，我决定把它看成是外表不幸，其实万幸的事。我一直不太喜欢这个工作，要是一直留在那里，我的前途就不可能有进展了。所以，解雇正是找一个真正喜欢的工作的好机会。果然不久我便找到一个更称心的工作，而且待遇也比以前好。我因此发现被辞退这件事，确实是件好事。”

不论什么情况，你所见的正是你一直期望见到的事物。请你处处往“好”

的一面想，这样就能顺利克服失败的打击。如果真能培养出观察入微的眼光，就会看到所有的事物都在往好的一面发展。

拿破仑·希尔总结，把失败转变成成功，往往只需要一个想法，紧跟以一个行动。

芝加哥北密契根大道的一个地区现称为“富丽哩”。1939 年，那里的办公楼群可说是日暮穷途了。一座座大楼只有空荡荡的地板。一座楼出租了一半就算是幸运的。这是商业不景气的一年。消极的心态象乌云一般笼罩在芝加哥不动产的上空。那时，你常可以听到这样一些论调：“登广告毫无意义，根本就没有钱。”或“我们没有必要工作了。”然而就在这时，一位抱着积极心态的经理进入了这个景象阴翳的地区。他有一个想法。他立即行动起来了！

这个人受雇于西北互助人寿保险公司来管理该公司在北密契根大道上的一座大楼。公司是以取消抵押品赎取而获得这座大楼的。他开始担任这件工作时，这座大楼只出租了百分之十。但不到一年，他就使它全部租出去了，而且还有长长的待租人名单送到他的面前。这其中有什么秘密呢？新经理把无人租用办公室作为一个挑战，而不是作为一个不幸。拿破仑·希尔访问他时，他介绍了他所做的事情：

“我准确地知道我需要什么。我要使这些房间能百分之百地租出去。在当时的情况下，要做到这点是很难的。因此我必须把工作做到万无一失，必须做到下列5 点：

（1）要选择称心的房客。

（2）要激发吸引力：给房客提供芝加哥市最漂亮的办公室。而且：

（3）租金却不高于他们现在所付的房租。

（4）如果房客按为期一年的租约付给我们同样的租金，我就对他现在的租约负责。

（5）除此以外，我要免费为房客装饰房间。我要雇用富有创造性的建筑师和内装工，改造我们大楼的办公室，以适合每个新房客的个人爱好。

我通过推理得到：

（1）如果一个办公室在以后几年中还不能出租，我们就不能从那个办公室得到收入。我们到年底可能得不到什么收益，但这种情况总不会比我们没有采取任何行动时的情况更糟。而我们的境况应该好，因为我们满足房客的需要，他们在未来的年份中会准时如数地交付房租。

（2）而且，出租办公室仅以一年为基数，这已经形成了习惯。在多大数情况下，房间仅仅只空几个月，就可接纳新的房客。因此，得到租金的希望就不致于落空。

（3）在一所设备良好的大楼里，如果一个房客一定要在他租约满期的那一年的末了退租，也比较易于再租。免费装饰办公室也不会得不偿失。因为这会增加全楼的股票价值。结果极好。每一个新近装饰过的办公室似乎都比以前更为富丽堂皇。房客都很热心，许多房客花费了额外的金钱。有一个房客在改建工作中就花费了22000 美元。

这座大楼开始时只租出百分之十，到年底便百分之百地租出。没有一个房客在他的租约满期后想走的。他们很高兴住上了超摩登的新办公室。第一年的租约满期后，我们也没有提高租金；这样，我们就赢得了房客们的信任和友情。”

请你现在回顾一下这个故事的始末。有一个人面临着一个严重的问题。

他手上有一座巨大的办公大楼，可是这座大楼十分之九的办公室都是空闲未被租用的。然而，在一年内这座大楼便百分之百地出租了。现在，就在它的隔壁左右，仍有几十座大楼是空荡荡的。

这两种情况之间的差别当然就是每座大楼的经理对这个问题所持的不同的心理态度。一种人说：“我有一个问题。那是很可怕的。”另

一种人说：

“我有一个问题。那是很好的。”

如果一个人能够抓住他的问题尚未显露出真相的好机会，洞察它并寻求解决，那么，他就是懂得积极心态之要义的人。如果一个人能形成一种行之有效的想法，并紧接着付诸实行，他就能把失败转变为成功。

如你所知，这座大楼的经理所面临的问题发生在萧条时期。当他在1939年解决这个问题时，事情仍然是十分棘手的。但在这前，事情还要恶劣得多。

萧条是由一国或数国经济生活的循环而引发的。但是我们没有必要对它束手无策、等闲视之，更没有必要被这种经济生活的循环所压倒。你能对付经济循环的问题并机智地克服它。

（三）学会专注

见过攀岩吗？攀登峭壁的人从不左顾右盼，更不会向脚下——万丈深渊看上一眼，他们只是聚精会神地观察着眼前向上延伸的石壁，寻找下一个最牢固的支撑点，摸索通向巅峰的最佳路线。同一办法对你也能有所帮助。每逢做事情时，不要把注意力放在你面前的整个任务上，最好先拟定第一个步骤——它必须是你确信自己能完成的，尔后再拟定第二个，第三个，如此各个击破，最终达到自己的目标。

（四）有必胜的信心

碰上新情况时，人们往往花过多的时间去设想最糟糕的结局——这等于在预演失败。斯坦福大学的研究表明，头脑里的想象会按事情进行的实际情况，刺激人的神经系统，就是当一个高尔夫球运动员嘱咐自己“不要把球击入水中”时，他脑子里将出现球掉进水中的映象，试想，这种心理状态打出的球会往哪儿飞呢？

一位著名的击剑运动员在一次比赛中输给了一个与自己水平不分伯仲的对手。第二次相遇，由于上次失利阴影的影响，这名运动员又输掉了。尽管他并非技不如人。第三次比赛前，这名运动员做了充分

的准备，他特意录制了一盘磁带，反复强调自己有实力战胜对手，每天他都要将这盘录音听上几遍，心理障碍消除了，他在第三次比赛中轻松击败对手。

我们总能听到在体育比赛中，弱队战胜强队，大爆冷门，或是在商战中，实力弱的公司战胜实力强劲的公司。在诸多因素之外，充满必胜的信心去迎接挑战，是取得成功的基础。

（五）屡败屡战

无论你做了多少准备，有一点是不容置疑的：当你进行新的尝试时，你可能犯错误，不管作家、运动员或是企业家，只要不断对自己提出更高的要求，都难免失败。但失败并非罪过，重要的是从中吸取教训。

因此，那些跌倒了爬起来，掸掸身上尘土再上场一拼的人，才会在生意场中获得成功。美国百货大王梅西就是一个很好的例子。他于1882 年生于波士顿，年轻时出过海，以后开了一片小杂货铺，卖些针线。铺子很快就倒闭了。一年后他另开了一家小杂货铺，仍以失败告终。

在淘金热席卷美国时，梅西在加利福尼亚开了个小饭馆，本以为供应淘金客膳食是稳赚不赔的买卖，岂料多数淘金者一无所获，什么也买不起，这样一来，小铺又倒了台。

回到马萨诸塞州之后，梅西满怀信心地干起了布匹服装生意，可是这一回他不只是倒闭，而简直是彻底破产，赔了个精光。

不死心的梅西又跑到新英格兰做布匹服装生意。这一回他时来运转了，他买卖做得很灵活，甚至把生意做到了街上商店。头一天开张时帐面上才收入11.08 美元，而现在位于哈顿中心地区的梅西公司已经成为世界上最大的百货商店之一了。

另一个饱尝失败滋味的零售商是詹姆士·卡什·彭尼。

彭尼在密苏里州长大。高中毕业后在一家布匹服装店当了11 个月的小伙计，共得薪水25 美元。

彭尼的身体不好，医生劝他到户外活动活动。于是彭尼辞职前往科罗拉多州，干起了零售商的行当，他把历年所得全投进了一家小肉铺。

肉铺的最大主顾是当地一家旅馆。这旅馆的厨头兼采买是个嗜酒如命的人。有一天他跟年轻的彭尼说，以后只要彭尼每星期白送他一瓶威士忌，他就把整个旅馆的生意包给彭尼做。彭尼不干，认为这是贿赂。于是他们之间的生意从此断绝，彭尼的小店也开不下去了。

不得已，彭尼只好再去当地一家布匹服装店当店员。他以行动和言词说通了这家商店的两名店主，让他当第三名合伙人，即由他出一笔钱，加上原店的部分资金存货，由他单独去经营一爿新店。这个主意就是联营的最初思路。

过了几年，彭尼开始了他自家的联营商店生意。他允许雇员享有自己从前曾经享有的机会。

当彭尼的联营商店发展到34 家时，彭尼公司诞生了。如今，这家公司已拥有2400 家分店。此外，它还涉足银行、信贷和电子业。

当你似乎已经走到山穷水尽的绝境的时候，离成功也许仅一步之遥了。

保罗·高尔文是个身强力壮的爱尔兰农家子弟，充满进取精神。13岁时，他见别的孩子在火车站月台上卖爆玉米花，他不由得被这个行当吸引了，也一头闯了进去。

但是他不懂得，早已占住地盘的孩子们并不欢迎有人来竞争。为了帮他懂得这个道理，他们抢走了他的爆玉米花，把它们全部倒在街上。

第一次世界大战以后，高尔文从部队复员回家，他在威斯康星办起了一家电池公司。可是无论他怎么卖劲折腾，产品依然打不开销路。有一天，高尔文离开厂房去吃午餐，回来只见大门上了锁，公司被查封了，高尔文甚至不能再进去取出他挂在衣架上的大衣。

1926 年他又跟人合伙做起收音机生意来。当时，全美国估计有3000 台收音机，预计两年后将扩大100 倍。但这些收音机都是用电池作能源的。于是他们想发明一种灯丝电源整流器来代替电池。这个想法本来不错，但产品还是打不开销路。眼看着生意一天天走下坡路，他们似乎又要停业关门了。

此时高尔文通过邮购销售办法招揽了大批客户。他手里一有了钱，就办起了专门制造整流器和交流电真空管收音机的公司。可是不出3 年，高尔文依然破了产。

这时他已陷入绝境，只剩下最后一个挣扎的机会了。当时他一心想把收音机装到汽车上，但有许多技术上的困难有待克服。

到1930 年底，他的制造厂帐面上已净欠374 万美元。在一个周末的晚上，他回到家中，妻子正等着他拿钱来买食物、交房租，可他摸遍全身只有24块钱，而且全是赊来的。

然而，经过多年的不懈奋斗，如今的高尔文早已腰缠万贯，他盖起的豪华住宅就是用他的第一部汽车收音机的牌子命名的。

通向成功之路并非一帆风顺，有失才有得，有大失才能有大得，没有承受失败考验的心理准备，闯不了多久就要走回头路了。

（六）决不能等待

在挫折面前，耐心等待并不是一种美德。因为在当今社会，假如你被解雇了，公司不会主动找到你，雇用你。如果你不采取行动，只是静候佳音，那将是你所能做的所有事情中最糟糕的选择。等待只会浪费时间，坐失机会。

等待的结果，最后会使你受制于不可抗拒的力量，而使情况更加棘手。如果你想解决问题，你必须负起责任，不要期待别人拔刀相助。相信你自己解决问题的能力。如果期待别人的帮助，你只会得到失望，更糟糕的是你可能变得愤世嫉俗而一无所成。

（七）摒弃消极思想

你一旦受到周围消极思想的影响，想要再建立起积极的态度几乎是不可能的。在你耳边，经常会响起一些消极词汇："小心"、"慢慢来"、"还不错"、"我早说过了"、"不可能"、"事情结束了"..等等。你应学会分辨消极和积极的言词，避免接触和使用消极的言词，因为答案总存在于积极正面的一方。

（八）把握要点

遇到问题，你应冷静下来，想想是不是曾经有其他人遭遇过类似的问题，却成功地加以克服了？问题的关键在哪里？只有找到问题的关键，才能解决好问题，俗语说："打蛇要打在七寸上"，"七寸"就是蛇的致命处。我们对待问题，也要握住问题的"七寸"，才能把问题"致于死地"。

（九）正确下饵

当你考虑积极解决问题的时候，你已经激发了行动的力量，于是你不禁想问：到底如何行动？但我的回答是：就如你抓一只兔子一样行动。这句话的意思是：你如果想抓一只兔子，你就不应该呆到家里，要到兔子经常出没的地方去，然后拿出自己抓兔子的本领。处理问题也是一样。比如你被解雇了，想再找一份工作，你必须到有工作机会的公司去应征，提出申请，或者刊登报纸广告，让公司知道你是他们需要的人才！

（十）开口求助

排除挫折时，援助常常来自外界，不要羞于开口，而错失可能的帮助。

"一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。"拒绝或忽视可能的协助，只会导致失败。

你应积极地思考，诚实地提出你的问题，倾听别人的回答，广求建议，这样，你将会发现，别人是多么乐意帮助你，你的问题也就可以顺利解决了。

（十一）全力以赴

大多数人的失败，并不是因为他们缺乏智慧、能力、机会或才智。而往往在于没有全力以赴。即使生活平淡无奇，只要拥有足够的热忱，任何人都可能成功。

保持积极的态度，你就能够解决挫折，运用上面列举的8 项原则，你就能妥善控制情况。但是，首先你必须积极地控制自己的思维和言行，否则这些原则将起不了任何作用。

^v^v^v^v^v^v^v^v^v

第四节 正确对待失败

失败并不可怕，关键在于失败后怎么做一 记取教训，改善求进

你可曾沮丧消沉？遭遇严重挫败？或为自己所犯的错误过分自责？你可曾劳而无获？你这一生中可曾发生个人悲剧？你可曾因疾病或受伤而造成残障？你会否因为希望破灭而心情沉重？是否冒险犯难，结果彻底失败？

以上这些情形，都不应妨碍你达成最后目标。失败正如冒险和胜利一般，是生命中必然具备的一部分。伟大的成功通常都是在无数次的痛苦失败之后才得到的。大剧作家兼哲学家萧伯纳曾经写道：“成功是经过许多次的大错之后才得到的。”

成功出于自错误中学习，因为只要能从失败中学得经验，便永不会重蹈覆辙。失败不会令你一蹶不振，这就像摔断腿一样，它总是会愈合的。

一夕成功是不可能的。每一个奋发向上的人在成功之前都曾经历无数次的失败。我们需要试验、耐心和坚持，才能汲取经验，得到成功。不管你是学习操作机器、推销货品、谈判交易或激励他人，都要经过这段过程。虽说成功能引发成功，失败却未必招致失败。

有人说，失败等于是一种浪费。如果继续让失败的情绪积聚在内心之中干扰、腐蚀，那的确是一种浪费。可是，农夫利用牲畜的排泄和植物的枯枝败叶作肥料，滋养作物。人类又何尝不能利用失败作为天然肥料，来灌溉播种成功种子的土地？

享受工作乐趣，便是瞻望未来的成功，遗忘过去的失败。把错误和失败当作是学习的方法，然后就将它们逐出脑外。

讨厌自己职务的人，做法往往恰好相反。他们回想过去的失败，忘却往日所有的成就，以至摧毁自信心。他们不但记住失败的情景，还情绪化地将它深植在心中。从未成功的人总是为每一次失败自责不已。另一方面，虽会遭遇挫败但仍喜爱工作的人却能了解过去犯了多少错并不重要，重要的是能不

Chapter_14

能从每一次失败中汲取教训，以致在下一次能有较好的表现。

我们应将失败不利因素当作修正方向、再度瞄准目标的工具，仅此而已。

化失败为动力的方法是：

1.诚恳而客观地审视周遭情势。不要归咎别人，而应反求诸己。

2.分析失败的过程和原因。重拟计划，采取必要措施，以求改正。

3.在重作尝试之前，想象自己圆满地处理工作或妥善地应付客户的情景。

4.把足以打击自信心的失败记忆一一埋藏起来。它们现在已经变成你未来成功的肥料了。

5.重新出发。

你可能必须再三试行这五种步骤，然后才能如愿达成目标。重要的是每尝试一次，你就能够增加一次收获，并向目标更加进一步。

坦然接受批评不是易事。我们都怕出错，自小师长便教导我们犯错是不好的事，会使我们失去亲朋的疼爱。但是我们可以学着行动不受情绪左右。

受到批评，不必感到失望、不平或愤怒，而应把精力用来研制一项明确的计划，以平息批评，重新起步。与有关的人共同研究你的计划，不要浪费时间和精力彼此抱怨，应该共同努力，解决问题。

有时候我们又太勇于自责了。我们会说：“这都是我的错。”“我什么事都做不好。”如果是我们的错，自责倒也无妨，但明明不是我们的错而强要自责，便有危险。喜欢自责的人内心常有“我是笨蛋，我是失败者”的想法。这么一来，下次你又会犯同样的错误。或是你误信自己的确是笨蛋，而根本不再尝试了。奇怪的是，我们的确能安于失败。

不动脑筋的自怜要比绞尽脑汁分析自己，筹思下次如何成功来得容易多了。

另一方面，如你不愿从错误中学习，你便会千方百计地掩饰错误。隐藏的错误会成为你工作上的毒瘤，甚至危害到你的人际关系和公司本身（尤其如果你是主管人员的话），掩饰错误就像掩饰癌症的征状一样，将导致整个机构的瓦解。你如果有责任心，就应勇于认错。你应该对自己这么说："我的能力不仅于此，下次我会表现得更好。"或"我没考虑到空虚因素，以后我就知道该注意这件事了。"

这就是"从错误中学习"的涵义。

逆境中可能发生的危险只有一个：不恰当地归咎自己。

你若开始以失败者自居，便会真的成为失败者。"你认为自己是怎样的人，就会真的成为怎样的人。"这句格言在此处同样适用。

自认不善与人沟通的年轻经理，将会发现自己真的很难激励部属，进而更相信自己确实有此缺点。一位总经理的助理小姐，始终难以忘怀自己在高中时代的舞会中老是坐冷板凳，结果她现在也老是觉得，自己在工作上人缘很差。这些人都是自取其败，他们下意识的行为吓走了别人，倨傲自大甚至蕴含敌意的态度让别人倍感威胁。其他诸如业务员、商人、医生、律师等各行各业的人，若没有健全的自尊心，都会面临相同的下场。实际经验似乎"证明"了他们对自己的看法是正确的。正因有此客观的"证明"，他们很难察觉自己的毛病出在对自己错误的评价上。

对于运动员的竞技而言，比赛完了就是结束了——有人赢，有人输。比赛不能重来，可是在工作上，永远有第二次机会。套用奥哈拉的话说："明天又是崭新的一天。"明天永远有另一个成功的机会。

即使你彻底失败了，上帝仍然不会抛弃你。社会给你另一个机会，还会教导你渡过难关。你可以从逆境中学到许多宝贵的经验——只要你不会被逆境击倒，而变得愤世嫉俗。

你多半不能改变外在的环境，但你可以改变自己的态度：“明天的情形或许和今天一样，但明天的我绝不是今天的我。”你若改变态度，可能因此而改变整个形势。

出了差错时，不要慌，不要轻易放弃。应该仔细研究问题，像检查电子线路板上的短路一样。不要只注意毛病，而要专心研究下一步该怎么做。

只要一息尚存，就有希望。不论遭遇何种不幸，只要能继续生存下去，就证明了自己不是失败者。

不论发生什么事，决不要认为自己是失败者，反而要阻止消极的思想侵蚀你的心灵。不要落入不满的陷阱，变得忧虑、蛮横或愤世嫉俗。处境不顺时，千万不要藉酒精或实物来逃避现实，这些东西对心灵迟早会产生压抑的效果。最重要的是，不要与其他失败者同病相怜。不幸的人喜欢结伴同行，你那些什么也做不好的同伴可不愿见你脱离苦海，他们要你和他们一起沉沦下去。

自以为别人都与他作对的人，以及尖酸刻薄的人，比患了绝症还要不幸。

事实上，有些医学专家便说，这种精神上的堕落确实可能导致绝症。但是，毒瘤可以用手术割除，恶劣的情绪却不能。只有你自己有力量纠正心理的偏颇，重回健康、富有和幸福的正道。

二 只有放弃才失败

失败不可能排除消极的因素。爱迪生的发明就是一个如何对待失败的例子。他曾长期埋头于一项发明。一位年轻记者问他：“爱迪生先生，你目前的发明曾失败过一万次，你对此有何感想？”爱迪生回答说：“年轻人，因为你人生的旅程才起步，所以我告诉你一个对你未来很有帮助的启示。我并没有失败过一万次，只是发现了一万种行不通的方法。”

爱迪生估计他发明电灯时，共做了14000 千次以上的实验。他成功地发现许多方法行不通，但还是继续做下去，直到发现了一种可行

的方法为止。

他证实了大射手与小射手之间的唯一差别：大射手只是一位继续射击的小射手。

除非你放弃，否则你不会被打垮。伟大的希腊演说家德谟克利特因为口吃而害臊羞怯。他父亲留下一块土地，想使他富裕起来，但当时希腊的法律规定，他必须在声明土地所有权之前，先在公开的辩论中战胜所有人才行。

口吃加上害羞使他惨败，结果丧失了这块土地。从此他发奋努力，创造了人类空前未有的演讲高潮。历史上忽略了那位取得他财产的人，但一连好几个世纪，世界各地的学童都在聆听德谟克利特的故事。不管你跌倒多少次，只要再起来，你就不会被击垮。

失败继续坚持，继续努力，你就会成功。

“菲亚特”是“意大利都灵汽车制造厂”的缩写。90 年的创业史，历尽了艰辛坎坷，菲亚特从小到大，从国内到国际，靠的就是这种坚韧不拔的精神。

菲亚特的创始人老阿涅利在都灵办厂时，许多大名鼎鼎的经济学家嘲笑他，说什么“汽车只是少数贵族人家的奢侈品，没有前途”。但老阿涅利却毫不动摇，坚持办厂。

如今，有2000 多万辆汽车在亚平宁半岛上奔驰，更多的车辆行驶在世界的各个角落，事实证明了老阿涅利的远见。乔瓦尼·阿涅利在继承了家业的同时，也承袭了他祖父这种坚韧不拔的奋斗精神。70 年代初期，西方爆发了能源危机，汽车工业更是首当其冲。阿涅利在严峻的现实面前探索道路，勇于开拓，针对能源短缺，绞尽脑汁研制低耗油车；针对市场萎缩，千方百计降低生产成本，最终，菲亚特以竞争性的价格战胜了对手。

当伊利集团要丢掉“病入膏盲”的阿尔法·罗密欧汽车公司的包袱时，福特汽车公司准备全部购买，乘机入侵意大利市场。是“引狼入室”还是“拒狼于门外”，对阿涅利来说，答案非常明确。就在福特与伊

利即将达成协议的关键时刻，阿涅利抛出了一套全面拯救阿尔法·罗密欧汽车公司的计划，此举顿时轰动了欧美世界。那一年，菲亚特汽车部门的营业额只有73 亿美元，而福特高达527.7 亿美元。“小兔碰大象”、“癞哈蟆想吃天鹅肉”等醒目标题纷纷出现在欧美报刊上。但是，一旦决心下定，阿涅利不顾讽刺挖苦，毫不动摇。后来，在意大利政界、各派势力的支持下，阿涅利终于战胜了强敌，扩大了“帝国”的版图。阿涅利这种坚韧不拔的创业精神，使菲亚特发展成为经营范围多达15 个，“海陆空”各种产品领域都有涉足，营业额高达293.8 亿美元，约相当于意大利国内生产总值4%，成为在欧美闻名遐迩的大公司。

不要因失败而变成一位懦夫。而应象阿涅利那样，面对失败，面对挫折，奋勇向前。当你尽了最大的努力还是没有成功时，不要放弃，只要开始另一个计划就行了。很多年以前，一位好友邀拿破仑·希尔共同开发某种产品，结果卖不出去。幸运的是，拿破仑·希尔还来得及退出。然而，他的朋友却损失了几千美元。结束时，那个朋友富有哲学味地说：“希尔，你知道，我不想失去金钱，但是真正使我关心的是，我害怕在以后的生意中，会太谨慎而变成懦夫。如果真是那样，我的损失就更大了。”

失败很难使人坚持下去，而成功就容易继续下去。如果工作比你想象的还难。请记住：你无法在天鹅绒上磨利剃刀，你也无法用汤匙喂一个人，而使他获得锻炼。

美国柯立兹总统曾写道：“世界上没有一样东西可以取代毅力，才干也不可以，怀才不遇者比比皆是，一事无成的天才很普遍；教育也不可以，世上充满了学无所用的人。只有毅力和决心无往而不胜。”

三 毅力可以克服障碍

当你继续迈向高峰时，必须记住：每一级阶梯都供你再踏上更高一层，它不是供你休息之用。我们在途中难免会疲倦与灰心，但就象世界重量级冠军詹姆士·柯比常说的：“你要再战一回合才能得胜。碰

上困难时，你要再战一回合”每一个人的内在都有无限的潜能，但除非你知道它在哪里，并坚持用它，否则毫无价值。世界著名的大提琴演奏家帕柏罗卡沙成名之后，仍然每天练习6 小时。有人问他为什么还要这么努力。他的回答是“我认为我正在进步之中。”

我们得努力工作才能把握住伟大的工作。任何一位推销经理都会告诉你，每一个“不”的回答都使你愈来愈接近“是”的目标。“黎明之前总是最黑暗。”这句话并非口头禅，只要你努力工作，发挥你的技巧与才能，成功的一天终会到来。我要指出，即使你成功的一天永远没有到来，你仍然是个大赢家。因为你已经有了知识，也懂得面对人生，那是更大的成功。

唯一蝉连三次世界篮球冠军的天才教练蓝柏第有一次说：“任何一位顶天立地、有作为的人，不管怎样，最后他的内心一定会感谢刻苦的工作与训练，他一定会衷心向往训练的机会。”

拿破仑·希尔常说：“一个人生病时应当去找医生；没有灵感就应该阅读好书，听有启发的演说，并且结交积极的人。”鲍伯·理查是以前奥运会的金牌得主，也是美国最伟大的演说家之一。他特别强调跟人交往能得到的灵感，他还说奥运会运动员屡屡打破世界纪录，是因为他们是在伟大的气氛之下的缘故。世界各地来的年轻好手，见到其他选手一再打破纪录时，每一个都会“创造自己的最佳成绩”。人类在最佳的状态时会有惊人的成就。理查又指出，跟金牌得主在一起会受到激励。

许多懒惰的人在心理态度方面都有问题。他们吝于在工作或职业上施出全力，觉得如果尽力而未能成功，就会很丢面子。他们的理由是，既然末曾尽力，那么失败了也可以振振有词，不愁找不到借口。他们并不觉得失败，因为他们从未认真地去做过。他们时常耸耸肩膀说：“这对我没有什么两样。”

许多工作者都是这种调子。

四 做自己的对手，战胜自己

我们知道，在成功的旅途上，我们不仅时时受到外界的压力，而且还时时受到自身的挑战。自身是阻挡我们成功的最大“敌人”，需要靠我们自己去对付。因此，我们要敢于做自己的对手，战胜自己。

首先，我们要在心理上做自己的对手，我们要有信心，要自信地从挫折中走出来。有了必胜的信心，才会有成功的可能。

其次，我们应该对自己原有的成功提出新的挑战，不要躺在成功的温床上。今天的我们要超越昨天我们所做的一切行为。我们要尽我们最大的能力去爬今天的高山。明天我们要爬得比今天更高，后天爬比前一天还要高的山。

超越别人的事业并不重要，超越自己已有的事业才是首要的。

我们应该时时以自己为对手，战胜自己，直面自己。就象前面讲到，我们要时时为自己创立一定的危机或挫折情境，这样，才能使自己强大起来，永远立于不败之地。

怎样战胜自我呢，拿破仑·希尔的朋友科林讲述自己的亲身经历的故事：

“若干年前，我实现了人生理想：建筑事业蒸蒸日上，有舒适的住宅，两辆新车，还有一艘帆船，婚姻美满。应有尽有。

突然，股票市场崩溃，一夜之间盖的房子无人问津。要偿付沉重的利息，几个月就耗尽了储蓄。以为情况坏到不能再坏的时候，太太说要离婚。

不知今后如何是好，决定“扬帆驶向夕阳”，沿海岸从康涅狄格州南下佛罗里达州。可是到达新泽西州海岸之后，我竟然转向正东航行，直奔大海。

几小时后，我靠着栏杆，“让海水吞了我该多容易，”我心想。

突然间，船被大浪托高再疾坠。我失去平衡，幸好抓住栏杆，但两只脚已浸了在冰冷的海水里。我勉强爬回船上，吓坏了，心想：“是怎么回事？

我可不想死。”从那时起，我知道必须振作，才能渡过难关。旧日生活已去，必须重建新生才行。

我们真能做点什么助自己渡过难关吗？我们是能帮助自己走出人生低潮的。方法如下：

1、大哭一场。

专家都说伤心一阵子很有作用。这并不可耻，流眼泪不仅是伤心的表现，而且是悲哀或感情的发泄。

即使悲痛在伤心事发生后一段时间才显露出来，也没有关系，只要终究能发泄就行。

2、参加辅导团体。

一旦决定‘要好好过日子’，就要找个倾诉对象，跟过来人谈谈也许最有帮助。

3、阅读。

初期的震荡过后，重新集中心神开始阅读。阅读书刊——尤其是教你自助自疗的书籍——能予你启发，使你放松。

4、写日记。

许多人把遭逢不幸之后的平复过程逐一记载下来，从中获得抚慰。此法甚至可以产生自疗作用。

5、安排活动。

要想到人生中还有你所期盼的事；这样想可以加强你勇往直前再创造前途的态度。不妨现在就决定你拖延已久的旅行日期。

6、学习新技能。

到社区学院去选一门新课，找个新嗜好，可以学打球。你可以有个异于往昔的人生，可以藉新技能加以充实。

7、奖励自己。

在极端痛苦的时刻，哪怕是最简单的日常事务——起床、洗澡，做点东西吃——都似乎很难。应把完成每一项工作（不论多么微不足道）都视为成就，奖励自己。

8、运动。

体力活动的疗效特别显著。有个中年女性21 岁儿子自杀后便心神紊乱，无心做事。她听朋友之劝参加爵士乐运动班。后来，她说：“那只是跟着音乐伸展身子舒服些，心情也好多了。”

“运动能使你抛开心事，抛开烦恼，让你脚踏实地感受自己在做什么”。

9、莫再沉溺。

有许多人挨过了创痛期之后，最终会感到必须有所为，也许是创设有关组织，或写书，或是参与促请公众关注的活动。在这过程中会发现，帮助他人是很有效的自疗方法。

驾帆船是急不来的。我用了五星期才到达迈阿密。这次“逃跑”让我踏上了一个旅程，予我以另一种生活方式，每天都有例行的体力劳动，以及大量空暇。我仍然感觉创痛，但是船下锚时，我已准备好重新来过，虽然该怎么做我还不能肯定。

“为什么不再提笔写作？那是你本行所学，”父亲在电话里问我。他说的对。如今我在这里写给你看的便是。能够重新来过，感觉真好。

人人都想成功。每一个人都想获得一些最美好的事物。没有人会喜欢巴结别人，过平庸的生活。也没有人喜欢自己被迫进入某种情况。

最实用的成功经验，就是“坚定不移的信心能够移山”。耶稣基督曾说过：“走你自己的路，然后事情会和你相信的一样。”对任何一个人而言，信心是开启成功的钥匙。

我们已经从挫折中慢慢走出来。我们已经觉得挫折不可怕，挫折可以战胜。但我们现在还缺乏什么呢？我们还缺乏从废墟中重建罗马的勇气和信心，只有具备了这两样，我们才能最终战胜挫折，实现“失败——成功——再失败——再成功”的成功模式。

五 勇气使人立于不败之地

要最终战胜挫折，第一需要的是勇气，有了勇气才有信心，才会采取一系列行动。

碰到挫折，我们既不要畏惧，也不要回避，而要勇敢去正视它并有打垮它而英勇拼搏的气魄。无论任何事情，只有勇敢的尝试，多多少少都会有所收获。那些有成就的人都认为如果恐惧失败而放弃任何尝试机会，那么就不能进步。没有勇敢尝试就无从得知事物的深刻内涵，而尝试过，则由于对实际的痛苦亲身经历，而使得这种种的体验为将来的发展作铺垫和准备。

本田是一位性格刚毅的男子汉。他具有一种不惧艰难，知难而进的挑战性格。在1955 年至1965 年期间，日本通产省制定了有关日本汽车工业的发展政策，为了提高汽车工业在国际上的竞争力，只允许2～3 个制造汽车的厂家存在。政府也将动用财力支持这2～3 家厂商，这就是有名的“特殊振兴法”。按此规定，本田技研会社就只能被封死在摩托车的领域内，或者被丰田汽车会社或日产汽车会社兼并。

面对这一严峻局面，本田并未甘于失败，他正视这一政策所带来的阻力。

勇敢地接受挑战。他认真分析了本田技研在生产技术上的特点寻找出发展途径，下定决心，制定出了本田技研毅然进入四轮车领域的战略决策。本田技研会就是由于这一决定而发展成为今天能够生产各种轿车的“世界的本田”。

本田面对阻力不是退却，而是迎难而上，才取得了今天辉煌的成就。如果他恐惧失败，害怕自己竞争不过丰田，那就不会有今天的本田。

在挫折面前，你表现得越懦弱，挫折就越欺负你，这样你就必失败无疑。

美国一家大公司的哈利先生就是由于自己的懦弱而一生感到悲伤。他和现在的公司董事长乔治是一起进入该公司的。但是乔治不怕

吃苦，敢于负责任，敢于冒风险，因而步步高升。相反在公司内外，哈利有很多次晋升的机会。

例如他在公司呆了5 年后，有一次公司要他到美国南部去掌管“南方的分号”。但是因为他自己没有勇气承担征途的职责而拒绝了它。多少次这种绝好的机会来临时，他都找一些借口，把它们错过了仍然在公司里拿着7000元的年薪过日子。由于他的懦弱，以至连他的两个儿子都瞧不起他。

在哈利先生一生中，他惧怕真正地面对生活，害怕挺身而出，承担重任。

活着只是虚耗时日而已。到如今，他只能留下对往事不堪回首的感伤。哈利先生就象数以百万计的人们一般，把自己判入终生的心理奴隶的牢笼之中。

勇气在战胜挫折中是如此之重要，那么如何使自己有勇气。如何消除胆怯心理，下面的几点建议供大家参考：

1.要有渴望成功的原动力。

考察事业成功者的发展道路就会发现他们大多数都属于不满现状，不断进取的人。

2.粉碎自我小天地。

在社会上，有不少人很偏爱自己的小世界，把自己关在与外部世界隔绝的独立的象牙塔中自我欣赏，这种人必然产生畏首畏尾的思想，以消极的态度去应付外部世界。但，只要走出象牙塔，加强和外部世界的联系，自然就可以发现原来这世界是如此多彩多姿，趣味无穷。你就会找到自己的勇气。

3.借鉴别人创造个性。

做事情，我们需要的是勇气，而不是鲁莽。只有在吸收前人的经验，利用前人的经验的基础上，才能激起自己的勇气，才能有突破求新的勇气，因为借鉴的过程是一个学习的过程，只有学习才能丰富自己，才能做到“艺高人胆大”。

4.经常实践。

实践出真知。光有理论，而不实践，照样会产生心虚的感觉，因为你毕竟没去做。没亲身经历，就不知道自己的理论是否可行，不知自己的份量。

因此，实践越少，心虚感就越强，碰到重大事情，就越顾虑重重，越没勇气。

六 建立精卫填海的信心

你相信前面所说的方法，而且按照所说的方法去做了，但也许问题仍然存在！挫折并没有消失！

于是你不禁想问：

耶稣是不是说错了？他说："你们若有信心象一粒芥菜种，就是对这山说，你从这边挪到那边，山也必挪去。并且你们没有一件不能做的事。"（《新约》"马太福音"第17 章第20 节）这句话难道是真的吗？

我说：

信心是一种最坚强的内在力量，它能够帮助你度过最艰难困苦的时期，直到曙光最终出现。信心从未令人失望，我们之所以受挫是因为失去信心。

信心好象是一粒种子，除非下种，否则不会结果，然而播种只是第一阶段而已。下种之后，还必须时时灌溉施肥，种子才能够发芽生长。禾苗成长，还需要气候配合，否则无法开花结果。即使果实结成，我们还需配合收割的时间，风雨或过热都会影响收成。从播种、抽芽、栽培、结果到收获就是培养"精卫填海的信心"的五个阶段。

七 不要在心里制造失败

拿破仑·希尔认为，不管如何失败，都只不过是不断茁壮发展过程中的一幕。

每逢事业一失败，别人就会说："失败了。"失败者自己也这样想。若是倒闭，情况就更严重了。如果有"一切都不断在茁壮发展"的

观念，那样就可以这么想：“倒闭也是茁壮发展的过程之一。”甚至还可以创造出另一个机会来，如此就没有真正的失败了。

没有真正的失败，因为宇宙万物随时在变化，日日不断地茁壮发展。这是大原则。不管如何失败，都只不过是不断茁壮发展过程中的一幕。在某个期间内或许算是失败，可是等转移之后，又是一片无限的生机。因此，世上的一切，并无所谓“失败”或“消灭”。光看表相或许是消灭，但从大的观点看时，万物均是在“更新”的过程之中。

第十四章 永葆进取心

拥有进取心，你才能成为一名杰出人物。

第一节 进取心是成功的要素

积极进取，会使你受益匪浅。

一 进取心成功的要素

“领导才能”是获得成功的基本条件，而“进取心”则是建立“领导才能”这个基本条件的基础。两者的关系就有如轮辐与车轴。

拿破仑·希尔告诉我们，进取心是一种极为难得的美德，它能驱使一个人在不被吩咐应该去做什么事之前，就能主动地去做应该做的事。胡巴特对“进取心”作了如下的说明：

“这个世界愿对一件事情赠予大奖，包括金钱与荣誉，那就是‘进取心’。

“什么是进取心？我告诉你，那就是主动去做应该做的事情。”

“仅次于主动去做应该做的事情的，就是当有人告诉你怎么做时，要立刻去做。

“更次等的人，只在被人从后面踢时，才会去做他应该做的事，这种人大半辈子都在辛苦工作，却又抱怨运气不佳。

“最后还有更糟的一种人，这种人根本不会去做他应该做的事，即使有人跑过来向他示范怎样做，并留下来陪着他做，他也不会去做。他大部分时间都在失业中，因此，易遭人轻视，除非他有位有钱的老

爸。但如果是这个情形，命远之神也会拿着一根大木棍躲在街头拐角处，耐心地等待着。”

“你属于上面的哪一种人呢？”

如果你想成为一个具备进取心的人，你必须克服拖延的习惯，把它从你的个性中除掉。这种把你应该在上星期、去年或甚至于十几年前就要做的事情拖到明天去做的习惯，正在啃噬你意志中的重要部分，除非你革除了这个坏习惯，否则你将难经取得任何成就。

克服拖延的习惯，可以使用下列方法：

1、每天从事一件明确的工作，而且不必等待别人的指示就要能够主动去完成。

2、到处去寻找，每天至少要找出一件对其他人有价值的事情来做，而且不要期望一定要获得报酬。

3、每天要把养成这种主动工作习惯的价值告诉别人，至少也要告诉一个人。

二 学习不为报酬而工作

拿破仑·希尔曾经聘用了一位年轻的小姐当助手，替他拆阅、分类及回复他的大部分私人信件。当时，她的工作是听拿破仑·希尔口述，记录信的内容。她的薪水和其他从事相类似工作的人大约相同。有一天，拿破仑·希尔口述了下面这句格言。并要求她用打字机把它打下来：“记住：你唯一的限制就是你自己脑海中所设立的那个限制。”

当她把打好的纸张交还给拿破仑·希尔时，她说：“你的格言使我获得了一个想法，对你、我都很有价值。”

这件事并未在拿破仑·希尔脑中留下特别深刻的印象，但从那天起，拿破仑·希尔可以看得出来，这件事在她脑中留下了极为深刻的印象。她开始在用完晚餐后回到办公室来，并且从事不是她份内而且也没有报酬的工作。

她开始把写好的回信送到拿破仑·希尔的办公桌来。

她已经研究过拿破仑·希尔的风格，因此，这些信回复得跟拿破仑·希尔自己所能写的完全一样好；有时甚至更好。她一直保持着这个习惯，直到拿破仑·希尔的私人秘书辞职为止。当拿破仑·希尔开始找人来补这位男秘书的空缺时，他很自然地想到这位小姐。但在拿破仑·希尔还未正式给她这项职位之前，她已经主动地接收了这项职位。由于她在下班之后，以及没有支领加班费的情况下，对自己加以训练，终于使自己有资格出任拿破仑·希尔属下人员中最好的一个职位。

但尚不只如此而已。这位年轻小姐的办事效率太高了，因此引起其他人的注意，开始提供很好的职位请她担任。拿破仑·希尔已经多次提高她的薪水，她的薪水现在已是她当初来拿破仑·希尔这儿当一名普通速记员薪水的四倍。对这件事拿破仑·希尔实在是束手无策，因为她使自己变得对拿破仑·希尔极有价值，因此，拿破仑·希尔不能失去她做自己的帮手。

这就是进取心。另外值得注意的是，这位年轻的小姐的进取心，除了使她的薪水大为增加外，还为她带来一个莫大的好处。在她身上，已经发展出来一种愉快的精神，为她带来其他速记员永远无法领会的幸福感。她的工作已经不是工作了——而是一个极为有趣的游戏，由她自己去玩。甚至即使比一般的速记员提早来到办公室，而且在她们一听到钟敲五点钟而下班之后，她还留在办公室内，但是，比较起来，感觉上，她的工作时间反而比其他工作人员为短。对于喜欢份内工作的人来说，辛勤工作的时间并不难挨。

不管你目前是从事哪一种工作，每一天你一定要使自己获得一个机会，使你能在平常的工作范围之外，从事一些对其他人有价值的服务。在你自动提供这些服务时，你当然明白，你这样做的目的并不是为了获得金钱上的报酬。你之所以提供这种服务，因为它是你练习、发展及培养更强烈的进取心的一种方式。你必须先拥有这种精神，然后才能在你所选择的终身事业中，成为一名杰出的人物。

三 人们会追随积极进取的人

一个人为了使别人能够相信，而一直重复诉说一件事情，到最后他自己也会相信这种说法，而且，不管这种说法是真是假，都会产生相同的效果。

因此，你现在可以看得出来，使你自己“谈话进取、思想进取、吃饭进取、睡觉进取以及作事进取”，实际上有着莫大的好处，你将成为一个具有进取心及领导才能的人，因为，这已是一项众人熟知的事实：人们将会迅速、乐意，而且自动地追随一个在行动上表现出进取心的人。

在你所工作的地方，或是你所居住的社区里，你会和其他人有所接触。

你要尽量去引起愿意听你说话的每一个人的兴趣，要他们愿意去发展进取心，你要把这当作是你份内的工作。你用不着去解释你这样做的原因，也用不着去宣布你正在做什么。你只要继续进行，努力去做即可。当然，你自己将会明白，你之所以这样做，是因为这样做可以帮助你，而且对于在你影响之下同样努力的人来说，也是有百利而无一害的。

如果你希望进行一项对你有趣又有益的实验，你不妨从你所认识的人当中，挑选出几个人来，但这些人必须是你已经确实知道他们从未主动做过任何事的人，然后，开始把有关“进取心”的想法向他们灌输。不要只是和他们讨论过一次就算了，只要一有机会，就要和他们讨论一番。每一次从各种不同的角度来进行讨论。如果你能以一种机敏而且坚强的态度来进行这项实验，那么，你将很快发现，你所进行实验的这些对象将会有所改变。

同时，你还将发现另一个重要的现象：你自己也起了变化。

不要忘了尝试这项实验。

你无法以进取的精神和其他人谈话，除非你自己培养出强烈的要这样做的欲望。你运用自我暗示原则而向其他人提出的每一种说法，

都会在你自己的潜意识中留下极为深刻的印象，不管你说的是真还是假，都是如此。

第二节 要有敬业精神

任劳任怨、不计酬劳是敬业精神的精髓。

一 找出你喜爱的工作

有许多目标、动机及人物可以激发一个人爱的天性。有些工作是我们所不喜欢的，有些工作则是我们稍微感兴趣的，在某种情况下，可能有某种工作是我们真正喜爱的。

当一个人从事他所喜爱的工作或是为他所喜爱的个人工作时，这个人将发挥最大的效率，而且也将更为迅速、更为容易地获得成功。

不管什么时候，只要当爱的情绪一进入一个人所从事的任何工作，这项工作的质量将立即得到改善，数量将大为增加，而工作所引起的疲劳将相对地大量减少。

一群社会学家——他们自称为“合作者”——在路易斯安那州组织了一个“殖民地”，他们买下几百亩农地，开始为实现一个理想而工作。他们拟订了一套制度，让每个人去从事他最喜爱的工作，或是从事他拥有最佳装备的工作，他们拥有自己的牧场、自己的制砖工厂、自己的牛和家禽等等。他们还有一个印刷厂，出版了一份报纸。

一位来自明尼苏达州的瑞典移民也加入了这个殖民地，根据他自己提出的请求，他被分配到印刷厂工作。没过多久，他却抱怨并不喜欢这项工作，于是他被调到农场工作，负责驾驶一架拖拉机。但他对这项工作只忍耐了两天，就觉得再也受不了。于是他又申请调职，而被指派到牛奶厂工作。偏偏他和那些乳牛处不来，他就这样子一一尝试过“殖民地”中的每一样工作，但没有任何一样工作是他所喜欢的。正当他要退出这个殖民地之际，有人突然想到，有一项工作是他尚未尝试过的——就是在制砖工厂。于是他拿到一辆独轮手推车，被分配给这样的一个工作，把制好的砖头从窑里运到砖场上，堆成一堆。一

个星期的时间过去了，并没有人听到他提出任何抱怨。有人问他是否喜欢这项工作，他很高兴地回答说：“这正是我所喜欢的工作。”

想想看，竟然有人会喜欢推送砖头的工作。不过，这项工作倒是很适合这个瑞典人的天性。他独自一个人工作，而且这个工作不需要任何思想，对他也没有任何责任上的束缚，这正是他所希望的。

他一直担任这项工作，直到所有的砖头都被运出摆好为止，然后，他就离开了这块“殖民地”。

当一个人从事他所喜爱的工作时，他很容易就能做得比份内应做的更好、更多。为了这个原因，每个人都有责任去找他自己最喜爱的工作种类。

二 要做得多过报酬

如果你只是从事你报酬份内的工作，那么你将无法争取到人们对你的有利的评价。但是，当你愿意从事超过你报酬价值的工作时，你的行动将会促使和与你的工作有关的所有人对你做出良好的声誉，将增加人们对你的服务的要求。

卡洛·道尼斯先生最初替汽车制造商杜兰特工作时，只是担任很低的职务。但他现在已是杜兰特先生的左右手，而且也是杜兰特手下一家汽车经销公司的总裁。他之所以能够升到这个很好的职位，是因为他提供了比他所获得的报酬更多及更好的服务。

拿破仑·希尔前去访问道尼斯先生时，询问他是怎样如此迅速地获得晋升的，他以短短的一段话，道出了整个过程。

“当我刚去替杜兰特先生工作时，我注意到，每天下班后，所有的人都回家了，但杜兰特先生仍然留在办公室内，而且一直呆到很晚。因此，我也决定在下班后留在办公室内。没有人请我留下来，但我认为，应该留下来，必要时可对杜兰特先生提供任何他所需的协助。

“因为他经常在寻找某个人替他把某公文拿来，或是替他做个重要服务，则他随时都会发现，我正在那儿等待替他提供任何服务。他后来就养成了呼叫我的习惯；这就是整个事情的经过。”

杜兰特先生为什么会养成呼叫道尼斯先生的习惯？因为道尼斯自动地留在办公室，使杜兰特先生随时可以看到他，让他为杜兰特先生提供服务。

他这样做，获得了报酬吗？是的，他所获得的报酬是获得一个很好的机会，使他自己获得了某个人注意，而这个人就是老板，有提升他的绝对权力。

有十几个原因可以解释，你为什么应该养成“任劳任怨，不计酬劳”的习惯，尽管事实上很少有人这样做。其中有两个原因是最主要。

第一，你在建立了“任劳任怨，不计酬劳”的好名声之后，将获得好处。

因为和你四周那些未提供这种服务的人比较起来，你们之间的差别将十分明显，因此，不管你所从事的是什么行业，将有很多人指名要接受你的服务。

第二，到目前为止，这是你为什么应该任劳任怨、不计酬劳的最重要原因。也许可以这么说，假设你想要把你的右臂锻炼得十分强壮，那么，你知道唯有利用它来做最辛苦的工作，若你不去使用你的右臂，让它长期的休养，那么会使它变得虚弱而萎缩。

身处困境，与之奋斗能够产生力量，这是大自然永恒不变的一项法则。

如果你做的工作比你所获得的报酬更多、更好，那么，你不仅表现了你的乐于提供服务的美德，也因此发展一种不寻常的技巧与能力，你将对你的工作胜任愉快，最后将产生足够的力量，使自己摆脱任何不利的生活环境。

三 不计报酬而报酬更多

拿破仑·希尔生平所获得的一次最有利的晋升，是由一件小事情造成的。

那是在某个星斯六的下午，一位律师（他的办公室和拿破仑·希尔的老板的办公室在同一栋大楼的同一层）走进来问拿破仑·希尔，他到

哪儿能找到一位速记员来帮下忙，因为他有些工作必须在当天做完。

拿破仑·希尔对他说，他们公司所有的速记员都去观看球赛了，如果他晚来五分钟，连自己也已经走了。但拿破仑·希尔很高兴留下来替他工作，因为拿破仑·希尔可以在另外的任何日子里去看球赛，而他的工作却必须在当天完成。拿破仑·希尔替他做完了这些工作。他问拿破仑·希尔应该付他多少钱，拿破仑·希尔开玩笑地回答说："哦，既然是你的工作，大约要一千元吧。如果是别人的工作，我是不会收取任何费用的。"他脸上露出微笑，向拿破仑·希尔道谢。

拿破仑·希尔这样回答时，纯粹只是开玩笑。并未想到他是否会为了那天下午的工作而付自己一千美元。但出拿破仑·希尔意料，他竟然真这样做了。六个月之后，拿破仑·希尔已经完全忘掉此事了，他又来找拿破仑·希尔，问拿破仑·希尔当时的薪水是多少。

拿破仑·希尔把自己的薪水数目告诉他之后，他对拿破仑·希尔说，他将把拿破仑·希尔上次替他工作后开玩笑说出的那一千美元付给拿破仑·希尔，他请拿破仑·希尔到他的办公室工作，年薪比拿破仑·希尔当时的薪水要多出一千美元。

在那个周六的下午，拿破仑·希尔放弃了球赛，提供了一次服务，而这次服务之提出，显然是出于乐于帮助他人欲望，而不是基于金钱上的考虑。

拿破仑·希尔没有责任放弃他的周六下午，但是——那是他的特权。

而且，那是一项有益的特权，因为它不仅为自己增加了一千美元的现金收入，而且为自己带来一项比以前更为重要的新职位。

四 失中有得

拿破仑·希尔记得有一次某家公司很不诚实，他们把拿破仑·希尔的构想据为己有，采用了拿破仑·希尔为他们所做的改善设计，却未付钱给他。

可是，这件事结果反而对他有利。其过程是这样的。该公司一位熟悉这件事的职员，后来自己独立在外创办了一所公司，由于拿破仑·希尔前次对他的老板所做的免费设计极为杰出，所以他请拿破仑·希尔和他合作，所得的报酬是他原来公司可能付出的两倍。

这不仅补偿拿破仑·希尔以前为那个不诚实客户服务所遭受的损失，还得到盈余。

马歇尔·菲尔德可能是他那一时代最杰出的商人，设于芝加哥的菲尔德大百货公司目前仍然耸立于大街上，象征了他的卓越成绩。

有位顾客在菲尔德百货公司购买了一件昂贵的丝质胸衣，但并未穿用。

两年后，她把这件胸衣送给她的侄女作为结婚礼物。这位侄女把胸衣退还给菲尔德百货公司，拿它交换了另一件商品，虽然，这件胸衣是在两年前卖出的，而且式样已经落伍，但菲尔德百货公司仍然准许拿它交换其他商品。

菲尔德百货公司不仅是收回了这件胸衣，更重要的是，它是毫无怨言地收回这件胸衣。

当然，百货公司本身没有义务、道义或法律上的责任来接受拖延了这么久的退货，但也正因为如此，才使得这件事更具有意义。

这件胸衣原来的价钱为五十美元，在两年后收回，却只能丢到廉价品专柜中，能卖多少算多少。但是，深懂人性心理的心理系学生将会明白，菲尔德公司不仅不会在这件胸衣上有任何损失，相反的，它还将因此而获得无法以金钱衡量的好处。

把这件胸衣退回去的那位妇女，心中一定明白，她并没有要求更换物品的权利。因此，当这家百货公司给了她无权利获得的物品后，等于争取到了她这位永久性的顾客。但是，这件交易的影响并不仅如此而已。因为这位妇女把她在这家百货公司获得的“公平待遇”宣传开来，弄得远近皆知。

她把这件事当作她的谈话主题，而且一连谈了好几天，使得菲尔德百货公司从这个事中获得了最佳的广告效果。菲尔德公司如果想要花钱作广告，可能要化上这件胸衣十倍价钱的费用，才能获得这种效果。

爱默生说过："因和果，手段与目的，种子与果实，是不能分割的。因为'果'早就酝酿在'因'中，目的存在于手段之前，果实则包含在种子中。"

几年以前，拿破仑·希尔应邀向东部一所学院的学生发表毕业演说。拿破仑·希尔在演说中花了很长的时间，尽了最大的努力强调"任劳任怨，不计酬劳"的重要性。

演说结束之后，这家学院的院长和秘书邀请拿破仑·希尔共进午餐。在他们用餐中间，这位秘书转过头面向院长说道：

"我刚刚发现，这位先生是干什么的。他使自己站在世界的最前端，而他的做法是先协助他人站到世界的最前端。"

在这个简短的声明中，他道出了拿破仑·希尔的"成功定律"哲学中最重要的部分。

第三节 不要让不满埋葬自己

人生好象是爬山一样，你必须有达到山顶的雄心壮志，否则永远无法爬到顶端，但如果只是埋头往上爬，不管横阻在前的岩石，也是徒劳无功的，雄心壮志加上小心谨慎才是成功的首要条件。

（一）卡耐基总是朝着前面走去

如果你感觉不满，你环顾左右前后，就能看出许多可能发展的事物来。

这些可能性起初似乎是一些模糊的臆想。因此，如果你想发展你的志向，便必须训练善用你的想象能力。

如果你有梦想，即算不能实现，也还是有其价值的，因为此种梦想可使你看到许多可能的机会，是别人所未见到的。

在人们的童年时代大都是充满了各种幼稚的梦想。钢铁大王卡耐基15岁的时候，便对他那9 岁的小弟弟汤姆谈论他的种种希望和志向。他说假如他们长大些，他要如何组织一个卡耐基兄弟公司，赚很多的钱，以便能够替父母买一辆马车。

他们天天玩着这种游戏，自然而然地他们内心便保持着许多梦想。这种“假如”的游戏，总是催促他努力工作；等到机会真正来了的时候，他便在现实中抓着，正如他在理想中抓着一样，最后他总是能将理想变为现实。

“你以为我做了司机便满足了吗？我的心愿是做铁路公司的总经理。”

但是说句话的青年在当时还没有做到司机，他在铁路上帮了两年事之后，还只是在一辆三等火车上做一个加煤炭的工人，月薪40 元。他说上面的那句话，是因为一个铁路上的老手激起他说的。那个老手对他说：“你现在做了添加煤炭的工人，就以为自己是发财了吗？但是我老实告诉你吧！你现在这个位置要再做四、五年然后才会升为大约月薪100 元的司机；如果你幸运地不被开除的话，就可以一生安然地做司机。”

听这个话的青年便是佛里兰。他听说自己可以得到一个安稳的工作，并不乐观。他所说的话，后来真的做到了；他一步一步地努力，后来做到大都会电车公司的总经理，因为他不满于一种安全稳定的工作。

志愿是由不满而来。有这开始，便有一种梦想，接着是勇敢的努力，把现状和梦想中间的鸿沟连络起来。

伟大的人物并不是空洞的梦想者。他们将来的志向是根植于确切的事实的。他们是凭借着有目标的梦想使他们产生不满，因不满而刺激他们加劲地奋斗以求成功。

（二）要爬最高梯子就不要回头

“我从楼梯的最低一级尽力朝上看，看看自己能够看到多高。”这是美国五大湖区上的运输大王考尔比在最初进入社会做事时所说的一句话。

他一无所有，而他希望的却是那样高远。他是根据什么来实现自己的希望的呢？他非常穷困，最初是从纽约一步一步走到克利夫兰，后来在湖滨南密执安铁路公司总经理之下谋了一个书记的职位。

但是他工作了一些时候，便觉得他这份工作过于狭小，已不能满足其远大志愿了。他觉得这个工作除了忠实地、机械地干之外，没有什么发展，没有什么前途。

他觉得矮梯子并不一定就安稳。他觉得坐在一个矮梯子的顶上，更容易跌倒，不如爬一个看见顶的梯子，一心只想朝上爬。

他辞了这个工作，另在赫约翰大使的手下谋得一个工作；赫约翰就是后来国务卿兼美国驻英国大使。考尔比的想象力已经看到，如果与前者在一起，不会有什么发展，与后者在一起，则会有很大的造就。

一个人要有眼光才有进步，但是眼光也必须时时改进。考尔比说：“我最初走到克利夫兰来，原是想做一个普通水手的——这是一种儿童追求冒险和浪漫的思想。但结果我没有当水手，而每日每时与美国最完全的一个理想人物相接触（就是赫约翰大使）这也是我的好运气。他便成为我各方面的理想人物了。”

考尔比能够觉悟到假如他同一个小人物相处，绝不能有很大的发展。于是，他选定了一个大人物，然后以这个人为自己心目中的偶像，他选定了赫约翰，便为自己树立了一个理想。

他晓得将来想做一个什么样的人。

如果你并不觉得不满意，你便不会想改进你的现状，也就不会有一种光明前途的理想。但是，如果你有了理想便满足了，便把理想作为实际生活失望中的一种安慰，那就错了。理想的用处，就是因其能以现在的事实，衬托出其将来的可能性。

如果你自满于这种理想上的成就，那实在是你进步的障碍，甜蜜的理想，必须同时有一种想改革现状使之接近于理想的动力相伴随。

理想可以作为一种刺激，因为理想可以把你的现在和将来的大区别摆在眼前。理想之于人，应当象是一种挑战，催促他改进现有的状况。如果他只是空想着成为一个大人物，或是以为自己已经是一个大人物，那么，他便永无任何改进。那么，实际上他应当怎样前进呢?

聪明的人，最初要划出路线来，照着路线从他现在的地位达到他想得到的地位。他在中途竖立许多小目标。对于最近的目标积极付出努力进行，因为这可以在比较短的时间内实现。他达到这个小目标的时候，觉得有了进步，便感到很高兴，然后休息一会，又鼓起劲来，竖起第二个目标，向着那里前进。

最后的大目标距离很远，恐怕只能隐约看见，最高的目标当然是模糊的，因为比起低的目标要远多了。人生好象是爬山一样。你最先必须有一种达到山顶的强烈欲念。但是如果你只是想，只知不满于你现在是站在山谷中，你还是不会到达山顶的。你只是悠闲地望着山顶，或是想象着你已经到了那里，那你也绝不能达到山顶的。你必须鼓起劲来，努力工作。

如果你只望着山顶，糊里糊涂地住上爬，不管前进的岩石，那么，你也不会达到山顶，你必须当心你眼前的脚步。你的目的地是山顶，山顶有时清楚，有时模糊，有时完全看不见，但是不管看见看不见，总可以给你最后的目标。你所要时时注意的是眼前的步骤——如何越过石头，如何跳过溪流，如何绕过山脚，如何免得从绝壁滑下去。

最后的目标是使你不致迷失路途，好象指南针一样。不过如何爬山是要你自己努力的。

（三）先把眼前的事做好

大事业之成功，是要彻底解决眼前的问题。有时彻底解决了一个问题，可以引出意外的结果。

发明电话的贝尔是每个将近成年的小孩都羡慕的人物，但是他最初是否决定了以发明电话为目标呢？并非如此。如果等他有了这种理想再去发明电话，恐怕他就不会成功。他之所以发明电话，是因为他努力于一个另外不同的目标。

他在一个启聪学校里做教员，在那里和他的一个学生结了婚。几年之后，他经过许多试验，想发明一种用电的工具，使他的妻子能够听见声音，在他的种种试验之中，偶然之间发明了电话。

这是一种偶然的事吗？这实在是因为他对于目前的问题能够做彻底的研究。他并不是呆坐着梦想成为一个大发明家。他是专心地工作，因为他眼前的问题决意要解决，解决了才肯罢休。

如果一个人对于他的目标幻想得太过度，而忘却了自己的实情，就会有一种错觉，觉得自己离目标要近些。这容易造成他自满，而忘却眼前的工作。

波士顿大学商科的教务长罗尔德对毕业生曾经有这样的告诫："大学生每每容易有一种危险——那就是分心于其他的问题，而把目前的问题疏忽了。年轻人有许多失败，就是因把目前的职务看得太容易简单，以为不值得用他全副的精力去干。"

一个高目标不可掩盖目前的需要。固然，一个人要晓得往何处去是重要的，晓得自己与那目标的距离也是重要的，但却须有一种确实的计划，依着计划由现在的地位前进以达到目的地。

至于前进的速度，并不是象一般年轻人所想象的那样重要，重要的问题是：我现在做的事，是否帮助我达到最后的目的。许多大人物从一种工作换到别种工作，并不是好象蝴蝶从一朵花飞到另一朵花。他们之所以换工作，是因为他觉得走到了不通之路。大人物的眼光是要能看到一种情况发展的可能性，同时也要能看到一种情况的闭塞。

卡耐基如果不是看到了另有一种较大的发展，恐怕他一生还是在铁路上做事。他因为想实行他的一种独立的计划，于是坚决辞谢了宾夕法尼亚铁路管理局升他为副总管理的机会。这并不是一种随便的见

异思迁。他是想拥有更大的发展，而他觉得在宾夕法尼亚铁路局做事不能达到他的目的。

恐怕你要试走几条路，然后才能过到你真正想要达到的地方。恐怕你难免要调换几种工作，或回头望望，但是你这种改变必须是根据已往的经验经过聪明的考虑。你的改变不可能是因为好变动，或是因为对目前工作的畏难。

克利夫兰著名的银行家克拉斯许多年前就有一种理想，想主持一个大银行，但是他有许多年是做各种各样的工作，试了一样又一样，最后才接近他的目标。

他曾经做过交易所的职员、木料公司的职员、簿记员、收帐员、折扣计算员、簿记主任、出纳员、收银员等。但是经过这种种不同位置的时候，他总是注视着他的目标，利用他的经验以增进银行知识。

假如是一个比较软弱的年轻人，经过这许多的变化，恐怕会意志消沉了，但是他却利用这许多工作帮助他达到最后的目的。

他说："一个人可以有几条不同的路径达到他的目的地。有时如果是在一个机关之内用得着他的一切学识和经验，或许是很对的。有时却要时常变换..不过我以为他必须晓得他干的是什么事，而且何以要干这种事。"

"如果我换工作，就是为了多赚几个钱，每星期多获得几元薪金，那么，恐怕我的将来便为现在所牺牲了，对我并没有什么好处..我之所以换工作，完全是因为我对那方面想得到的经验，已经吸尽而无可再学了。"

一个目标应当作为一种指南，引导你决定是否要换工作，应当把精力用在何处，以及其他枝节问题发生时如何应付。目标是一种进行时的指南，不是一种最后固定的地点。

你是向前瞻望着，等到你达到了目标，便可退休了吗？若果真如此，那么你就不是一个伟大的人物。象这样做的人，便是他生命失掉了光辉火焰。

人生的意义，便是在于做事，在于有进步，闲坐着默想你的成就直到老死，实在是一个大错误。伟大的人物直到他完全精疲力竭了，才肯放手，不管他以往的成就如何。

许华勃是一个自己奋斗的乡间孩子，后来曾经做过许多总统的顾问，他认为无止境的活动才是人生的目的，人生的终结。他说："某次有人问我，一个大商人是否有达到他目的的时候。我回答说：'如果一个人有达到他目的的时候，他便不是一个大商人了。'有成就的人总是永远前进的，直到肉体无生命的时候。"

人类的愿望，始于不满足。

不满足是表示你需要较好的东西。你要注意这种标记，因为它可以催促你向着好的方面进行。

不可怨天尤人，把你的不幸归咎于别人或外界的环境，由此而发泄你的不满足。你应当让不满激发你，采取一种广阔的人生观。

志向并不是一种天赋的秘密，你应当想象到将来种种的发展，继而发展出你的志向。

不可做一个空泛的梦想者。要晓得如何切实前进，从你现在的地位，向着你想要达到的地位前进。

你要真实地认清你自己，"你将来想做什么人，要看看你现在是什么人。"

目标要能刺激你把现在的工作做好。要把眼前的问题解决，才能够向着目标前进。

把目标作为你的一个向导，决定你进行时的种种问题。

不要总是想达到目的时的那种满足，或是那个终结的时期。一种志愿的成功应当刺激你进行第二个志愿。

（四）你要结交那些不满足的人为友

新闻界的霸主、伦敦《泰晤士报》的大老板拉斯克利夫爵士最初月薪80元的时候，就能不满足于现状。即便是后来《伦敦晚报》和《每日邮报》为他所有的时候，他还是不觉满足，直到他得到伦敦

《泰晤士报》为止。林肯说："除了密西西比河之外，伦敦《泰晤士报》是世界上最有力的一件东西。"

他利用《泰晤士报》给予他的力量，暴露官僚的腐败，打倒了几个内阁，而且不顾一切地攻击政府的昏庸怠惰。..由于他这种大胆的努力，增进了国家不少的效率，改革了英国政府的整个制度。

他对于那些自觉满足的人，是不去和他们周旋的。

有一次他站在一个从未见过的次等编辑助理的桌前，问道："你到这里有多久了？"

"将近3 个月。"他答着。

"你觉得怎样呢？你喜欢你的工作吗？你对于我们的办事程序熟悉了吗？"

"我很喜欢我的工作。"

"你的工资是多少？""一星期5 磅。"

"你很满足了吗？"

"很满足了，谢谢你。"

"啊！但你一定要搞清楚，我是不盼望我手下的职员得了5 磅一星期，就觉得满足了的。"

天下真不知有多少人一无所成，原因就是他太容易满足了！得到了一个稳当的位置，终其一生总是得那一点薪水，每天总是做那一样的工作，直到死而为止，于是他以为一生所能获得的，即尽于此矣。

不满足是痛苦的。为了避免这个不满足的痛苦，于是许多人寻找一个安乐窝，没有忧虑，也不负责任。

知足可以视为动物的目标，但是不可把人类的眼光弄狭窄了。牛和猪有了适当的看护和充足的粮食，便满足了；但是人类的目标是要成就事业，不是专供别人的鱼肉。

有些人还有一种方法去逃避不满足，那便是把他们的遭遇归咎于不幸的环境。埋怨自己是为外界的环境所束缚，实在是愚蠢极了，不

满足感觉应当使我们晓得错处是在我们自己，应当在某方面改变我们自己，而后才能有所成就。

真正的大人物不怕承认自己的缺点。他们并不闲坐着回味自己的优点，他们希望朋友们来称赞，但不因称赞而觉得自满。

大人物不希求奉承，而只是以批评的态度查看自己，把他们现在的地位和他的志向的情况来比较。

“你要把现在的自己和将来你所欲成就的自己作一比较。”格斯特的这句话便是这个意思。格斯特是在报纸上写诗最多，也是受读者欢迎的一个诗人。

他之所以成功，大半是因为他能常常望着他理想的自我，而不满足于现在的自我。

要求自己上进的第一步，就是绝对不可停留在现有的地位。不满于现状的感觉可以帮助你完成第一步。

但是仅仅不满足是不够的。有了移动而无目标也是无用的。你必须决定你是往哪里去。这一点要怎么办呢？

^v^v^v^v^v^v^v^v

第四节 接受批评是最好的借鉴

遭受别人戏弄也许正是自己去接受考验的前奏。

一 把别人对你的嘲笑视为称赞

康能曾经受过打击。他第一次在美国众议院演讲的时候，被言词犀利的新泽西州的代表非尔卜斯中途这样讥讽了一句：“这位从伊利诺州来的先生，恐怕口袋里装的是燕麦吧？”

全院的人听了便哄堂大笑，假如被讥讽的是一个脸皮薄的人，恐怕就会不知所措了，但是康能却不然，他外表虽然粗蛮，但内心却明白这句话是事实。

“我不仅口袋里有燕麦，而且头发里藏着种子。我们西部人大都是这样乡土味儿，不过我们的种子是好的，能够长出好苗来。”

康能因这次的反驳，以致全国闻名，而大众都称他为“伊利诺州的种子议员”。他能够使别人的讥讽变为称赞和同情，因为他谙熟一种自贬的方法，这种方法我们人人都可以很容易学得的。

他晓得从批评声浪中逃走是不好的。批评就好象一只狗一样，狗看见你怕它，便愈加追赶你，恐吓你。如果某种批评把你吓住了，你便日夜都痛苦不安。但是如果你回转头来对着狗，狗便不再吠叫了，反而摇着尾巴，让你来抚摸。只要你正面迎击对你的批评，到头来，它反而会为你所溶化、克服。

我们之所以怕批评，是因为批评乃是真的事实，愈真实则我们愈害羞而相逃避。然而批评之所以可贵，便是因为里面包含着真实的缘故。

别人批评康能好象草包，他并不害羞、逃避，自己望一望，承认自己比别人还是土头土脑些。不过在他粗野的外表的里面，能显出他是一个纯正的人。

如果我们时时努力改进我们人格上的种种缺点，则我们便没有空闲的时间，对于那些细节过于斤斤计较了。

凡是有头脑的人总是时时审视自己是不是完全的人，他晓得他自己确有许多缺点。批评是揭发这种缺点的一种好方法，是我们所应当欢迎的。

我们应当练习不可脸皮薄。我们不可对一点小小不快的批评就忧心忡忡，差不多全身要崩溃了，不过同时有点很重要的，便是我们对于批评不可脸皮太厚，以至不知我们的言事行为有哪些地方是别人所不喜欢的。脸皮不可太薄，也不可太厚..我们要利用别人的批评以求自己进步，第一步就是要能够得到这种平衡。批评我们的即使是我们的仇敌，或是想侮辱我们以掩饰他自己的弱点，那又何妨呢？无论批评者的动机如何，我们总可以利用批评作为改进自己的一种指南。的确，敌人的批评比朋友的批评还可贵些。

批评你的人或许存心不良，但是其批评的事实却可能是真的。他或许是想害你，但是如果他的批评能使你改进，对你反而更有助益。你如果因他的批评而自己丧气，那就让他诡计得逞了。

大多数的人都是愚蠢的。我们希望别人重视我们，只要做了什么事，就希望获得别人称赞。如果别人说我们的错处，便觉得受了委屈，或怒气冲天。

于是，朋友们往往不敢说我们的弱点，他们或者是称赞，或者是默默无语。

对于我们进行反面批评的，大半是那些不喜欢我们的人，或是想伤害我们的人。因为这个缘故，所以对于这样的批评是可以不去理会的。但是从反面来看，如果我们是聪明人，就会利用这种批评来改进自己，而认为这是一件很合算的事。

一个粗鲁的警察，或是经常奔波在外的业务员，常常以为自己是居于特殊的地位，而侮辱别人。只要你晓得如何对付批评的人，那么，对于这种傲慢的行为，你就不会觉得受屈，或是认为对抗有损自己的身份了。甚至有些身居高位的人，也好象业务员一样，侮辱那些较低一级的人。一个人对于这种侮辱的反应如何，就可以衡量他处世如何。

林肯也曾经受过别人的轻视。

当林肯是个年轻的律师时，因为有一个重要的案件来到芝加哥，但是无人理会他。在芝加哥，那些年长有名的律师，都一致认为和一个外来的后生律师在一起会降低他们的身份。这些人自认为地位崇高，除自己以外看不起任何人。他们把林肯完全抛在一边——无论去什么地方都不请他一同前往，也不和他一同吃饭。

林肯怎样面对这种情形呢？是否鼻子翘得比轻视他的人还高，想方设法报复呢？不，他并没如此做。后来他回到斯勃林菲尔德的时候，他说：“我到芝加哥才晓得自己所懂得的是多么的浅薄，而我要学习的又是多么的多。”

这种轻视对他是一种刺激，促使他改进。后来他升到了很高的地位，而那些轻视他的人还是一无长进。他做了美国的大总统，那些律师还是无名的律师。

他们的轻视不过是替林肯预备了一级梯子，使林肯爬到荣誉的顶端。

侮辱人的轻视态度和朋友好意的玩笑是不同的。但是，即使是开玩笑也可以指出我们的缺点来。罗斯福晓得如何对付朋友们的开玩笑。他借着朋友们的玩笑，把自己的身体锻炼好了，但是他并不幻想着自己的体力是比当地的本土人物还要胜一筹。他老老实实地承认他们比他高超些。

有一天他在培德兰同几个人砍树清理一块空地出来建造房子，到晚上工作完毕时候，工头问他们一日工作的成绩如何。他听见有一个工人答道："皮尔砍了53 株，我砍了49 株，罗斯福咬下了17 株。"罗斯福回想起他所欲的那些树真好象海狸咬下的一样，便禁不住笑起来。他老老实实地承认他砍的树实在是比不上他的同伴们。

还有一次罗斯福在培德兰开牧场的时候，他想猎杀白山羊。他听说在科亚从有一个会打猎的，名叫维尔斯，罗斯福写信给他，请他做打猎的向导。

信的最后几句这样说："如果我出来打猎，你相信我会打着一只山羊吗？"

那个打猎的回信，就写在他的信的背面："如果我出来打猎，你相信我会打着一只山羊吗？"

但是罗斯福回电仍旧请他做向导。

奉承罗斯福的人实在不知其数，但罗斯福晓得从一个粗野而讲老实话的人那里，比从一个只知一味奉承的人那里，比一个只知一味奉承的人那里所学的一定要多些。即使是别人的批评很鲁莽，也还是可以利用来改进自己。

二 美国销售始祖司退里成功的秘诀

司退里16 岁的时候，在一个大五金商号里做店员，这正是他所希望的一个职位。他的前途是光明远大的，他努力工作，各方面尽心学习，自己盼望着将做一个成功的五金销售员。他以为自己是上进的，但是其上司却看法不同。

“我不要用你了，你是绝不会做生意的。你到塞强铸造厂去做一个工人罢。你那种蛮力，除了做这种工作之外，没有什么别的用途。”

对于一个年轻人的侮辱，还有甚过于此的吗？被炒鱿鱼，这是何等的打击！然而他却始终以为自己工作得很好。那么，他是否预备到铸造厂去呢？

他的头脑里是否充满了风和水等庞大的动力而不是思想呢？他受了很大的打击，他被打倒了。他的首次冲刺失败了，但是结果他重整旗鼓，决心要得到胜利。

“你可以辞退我，但是你不能削弱我的志气，”他对那残酷的经理反抗说，“有一天如果我还活着的话，我也要开一个象这样的大的五金店。”

他的话并不是一种气愤的发泄而已。这个青年因第一次的失败而驱使他不停地努力，一直到他成为全国最大的五金制品商之一。如果没有受这次打击，恐怕司退里永远是一个平庸的销售员而已。在受到打击之前，他以为自己的工作是很好的——这种自满心足以消灭他那种求上进的刺激。他在那个粗鲁的经理之下所受的打击，正是促使他上进的必要原动力。有时要战胜一种不适当的自满心，唯一的方法是受一次重的打击。

美国汽车铸造公司的总经理威廉·伍定有一次也因一次意外事件而使其自信心完全粉碎。他自以为是一个伟大的演说家。他之所以会有这样想法也是理所当然的，因为他当过国会议员，他的演说常常令全体听众拍手叫好。

有一天晚上，他对一群煤矿工演讲，这些工人有些是外国人，有些是完全不识字的文盲。全厅挤满了人，似乎大家都极想听他的演

讲。他很细心地预备了一篇自以为很好的演说词，他在讲，听众在拍手。直到最后，拍手地声音愈来愈大，他以为这次演讲十分成功。最后，这种热烈的欢迎几乎达到疯狂的地步，喝采声长达15 分种之久。当他很高兴地坐下来时，他对旁边坐着的一个新闻记者说："他们似乎很喜欢我的演讲。"

那个记者答道："你不晓得这大群听众之中只有三四个人会讲英文的吗？"

"那么，他们为何拍手呢？"伍定问。

"咦！难道你没注意到他们当中那个会说英文的看见应当拍手的时候，便发出一个信号叫其余的人拍手吗？"

讲到这件事，伍定最后说："我后来注意了第二个上台演讲的人，才晓得实际情形的确如此。而且那个懂得英文的人似乎也不行，因为他往往在不该拍手时而叫人拍手。如此我才晓得我一心只想到自己的口才和演讲，而毫未想到我的听众。

三 成功者不怕遭人戏弄

纽约电话公司的总经理麦卡罗因小时被人开过一次最大的玩笑，才醒悟过来的。那时他是一个幼稚的野孩子。他那种非常易于受欺骗的情形几乎远近驰名。他只知靠别人而且绝对地依赖别人，所以他自己毫不费力思索。他那时是在火车站的车道上做各种零碎的工作。

一个7 月大热天的下午，位于山岩与河流之间的西岸车站热得就好象锅炉一样。有一个名叫比尔哥林斯的工头，叫麦卡罗去拿一点"红油"以备红灯之用。他说"红油"是在离那儿一里远的圆房子里，麦卡罗很恭敬地听了工头的话，便一心朝着那个方向走去以便完成他的任务。到了圆房子里，他就向那里的人要"红油。"

"'红油'？"那里的职员十分奇怪的问，"做什么用的呢？"

"点灯用的。"麦卡罗解释说。

"啊，我晓得了。"那个职员心中明白了，"'红油'是在过去那个圆房子的油池里。"他说道。

于是麦卡罗又在那滚烫的焦煤渣上走了一里之远。那里的人告诉他“红油”并不在那里，而且不晓得究竟是在哪里，最好到站长的办公室里去问问。

于是麦卡罗又提起脚走了。因此，在火热的太阳下，他就这么走来走去地走了一整下午。最后他着急了，便跑去问一个年老的工程师，这个慈祥的老工程师很怜悯地望着他说：“孩子呀！你不晓得那红光是红玻璃映出来的吗?

你现在回到工头那里去和他理论罢！”

那个工头不晓得他是和将来纽约电话公司的总经理开玩笑，也不晓得这孩子将来手下所用的职工有6 万人之多。麦卡罗得到这次教训后，就发誓以后绝不象呆子般被人玩弄了还不知道。他决心将来做事要眼睛耳朵打开些，而且脑袋瓜也不再只是用来放帽子的。

麦卡罗得到了一个很重要的教训——不可太信任人。但他也并不陷入另一个极端——对于人人都猜疑。这也是被批评的人所易于陷入的另一种陷井。

批评我们的人无论其动机是怎样的恶劣，都不应对人产生猜忌心理，以为人人都是自己的仇敌，这是相当危险的。

大人物难免也要受到不公平的批评、无理由的侮辱，以及恶意的诽谤。

人人崇拜的民权主义的偶像杰弗逊曾经毫无防备地被人用泥团打过。一个为公家做事的人，如果不受当时人们的侮辱和嫉恨，便不是一个政界上的大人物。

人人都是有仇敌的。大人物所树立的仇敌要比一般人多。不过敌人的数目多是无关紧要的，因为伟人常能利用敌人的攻击来更好地宣传自己。

敌人的批评，常常是对的。小人就以为无论自己对不对，总要设法来替自己辩护，于是渐渐养成一种自以为是的观念。”硬头皮的人总是那些思想简单，智力有限的人。”

美国救生圈公司的副总经理兼美国航业救生公司的总经理查理·皮兹某次不得不开除一个很有希望的青年高级职员，因为他不能接受别人的批评。

这个青年是由一个小徒弟升上来的。因为他的才干很好，而且受人欢迎，所以升得很快，一直升到该公司工程估计部的主任，负责该公司工程的估计。

有一天，一个速记员查出了他的估算中算错了两千元，于是把详情呈报上。后来这件事传到皮兹那儿去了。

这年轻主任听说之后，勃然大怒。“这个速记员不应该查问我的核算。”

他气愤地说，“他也不应提出来。”

“但是你承认你的核算是错了，是不是？”皮兹问他。

“是的，”他说。

“然而你以为速记员还是不应该说出来，而公司应当受损失以免有伤于你的威严吗？”

这个青年主任以为应当是如此。

皮兹便规劝他，说他如果再这样做，就很难成为一个干大事的人。后来这件事渐渐在大家脑海中消失。大约过了一年之后，这个青年主任报上去一个美国中西部某项工作的两万元估价方案。其上司仔细校对他的核算，觉得这数目应当再加一倍，这事又呈到皮兹面前来了，于是皮兹再度叫他前来。

你想他对皮兹说的是什么话：

“我晓得你是怎么想的，你是想用这项工程来陷害我。你上次恨我，于是这次特别请了工程师核算，故意扯我后腿。我的计算是对的，你在蔑视我的能力。”

皮兹回答说：“那么，好，你自己去请几个工程师来计算罢，看看结果如何。”

最后他承认自己的计算是错了，皮兹便对他说：

“现在我们只能各走各的路了。因为你不能接受公正的批评。”

象这个青年的这种态度，实在是要不得。把自己的任何错处都归咎在别人身上，以为别人有意倾轧自己，并时时刻刻认为自己是完美无缺的。如果我们已是完美无缺的，便不必再求什么前进了。一个人一旦有了这种观念，他在世上将无任何地位可言。

别人的批评是极可贵的，可以显示出你正处于什么地位，但你得切记不可在那个地位上停着不动。

别人批评的时候，要欣然接受并作为你前进的向导，不可作为你失败的遁词。

要以客观的态度来衡量别人的批评。不要衡量其究竟伤害你到什么程度，或是别人批评你的动机究竟如何。

利用别人的批评来看清自己的行为，看出你究竟是对还是错。如果你是错了，便修正过来；如果你本来是对的，便不必牵挂着别人的批评而感觉不安。

拿破仑·希尔认为别人批评的时候，不要养成一种感觉自己是受逼迫的习惯。无论怎样，如果你的仇敌能指出一条路打破你的自负心，使你能够改进，那么，他实在是帮了你的大忙。

^v^v^v^v^v^v^v^v^v

第五节 坚持好问的态度

很多成功者之所以成功，都是因为他们勤学好问。从伽利略到麦克兰，他们都是从好问中得到成功的。

一 一盏小灯启发伽利略发明

“你的脑筋是一个仓库呢？还是一个工厂？”这句话是大陆伊里诺斯银行和芝加哥信托公司的总经理尤金·斯提汾兹问的。“你的知觉仅只当作一种门户，让事实进入大脑里储藏着呢..抑或能将事实当作一种原料，让你的大脑生产出新的产品呢？”

伽利略发现过一种原理，由这种原理产生出了古老的摆钟，他这种原理是如何发现的呢？法拉第如何发现电磁感应原理，而使电气发

动机和电流传达变为现代最有势力的东西呢？贝尔的电话是偶然发明的吗？马可尼的无线电也是碰巧发明的吗？这些发明家所看见的现象，也是其他的人都看见的。

他们储藏事实的仓库并不比常人大些，但是常人所造出的东西却比他们少，这是什么缘故呢？

他们成功的秘诀，说起来实在简单。他们每人在心智的门前站了一个哨兵，尤其是他们的眼睛和耳朵，查询每一个进来的客人，不断地问一些这类的问句："你是什么人？为什么要进来？你与刚才进来的一些人有什么关系没有？你的相貌为什么要长的这样？为什么你的声音与我刚才所听见的不同？你有什么好处？为什么你能被允许进来？为什么？为什么？为什么？"

这些科学家发问的习惯几乎到达到无法控制的地步。如果你不晓得有问题的存在便不能解决问题。假使你吸收东西到大脑里，任它储藏着，那你的大脑不过是一座仓库而已。你所储藏的东西应当有卡片目录，需要的时候你便可以找出来。

另一方面，这个哨兵的职务并不是阻止东西进来，而是做一详细的盘查，使一些破坏分子无法乘虚而入。它欢迎外国人和奇装异服的人物。它询问它们是想多知道它们，训练你的知感哨兵养成好询问的习惯，不可目空一切或盛气凌人。有时候，最重要的客人来时，却穿着极平常的衣服，毫无声息，不易引人注目。

引起伽利略观察而造成最大的发现的，并不是一个件什么惊人炫目的东西，而是一件小而简单的物件。许多人都看见过，而并未多加注意的小东西——灯，伽利略看后就在内心中产生疑问，由是而产生最大的发现。

"当他在17 岁那年，有一天他走进当地一个天主教堂。他正若有所思地环视四周时，突然抬头望见从礼拜堂天花板上长链悬挂着的灯。这时，一种很难解释的事情发生了。他忘记了礼拜堂，忘记了做礼拜的人，他望着这些摇摆的灯，..突然脑中涌现一种感想——这些灯

的振动，或许长摆和短摆不是同时发生的吧。于是他默数自己的脉搏，以实验他的这种臆测，因为在那时候脉搏是他唯一所带来的测量物..，他实验出来了，凡振摆不管其振幅大小，周期总是一定的。”

提出疑问是有代价的。但是，假使你问了没有结果又如何呢？如果你不断地问，最后，便会引导你问到一个最要紧的问题上去。如果你从来不问，便会看不到问题，如果从来没有见过问题，当然就不能尝试努力解答。每一个发明都是问题的答案。

有一次，美国电力公司的大老板斯泰因麦兹说：“如果一个人不停止问问题，世上就没有愚蠢的问题和愚蠢的人。”

如果有人说我们的问题问得蠢，多半是因为他们不能回答的缘故。父母回答儿女的问题，也是直到他们不能回答时，便停止不许再问。一个工头如果晓得的不多，也是不喜欢工人多问问题的，因为这会使他出丑。在另一方面，问问题是一种艺术。一个人不可在不适当的时候问问题，也不应以一种纠缠的态度或故意取笑被问者无知的态度问问题。

二 铸物始祖麦克兰从发问获得成功

在世界铸造专家中，闻名的大卫·麦克兰曾经因为他问问题，而失掉过20 个工作。他被辞退的缘故多半是这样的。“在一个铸形中，我们做了50个铸物，但却有20 个坏了。我详细地检验成品，并且将所有的日期都记载在纸上。每一次我们都是用的同样的铸形，同样的金属，一切进行程续也都相同。然而差不多总有一半的铸物是不好的。我冒险去和工头作对，也许是金属之中掺杂了什么别的元素，而使之起变化。

‘好的铸物中的金属是和坏的铸物中的一样吗？’他问我。

‘金属确实是一样的，然而却无法得到一样的结果。假使我们可以找出其原因来

Chapter_15

。就能够减少许多坏模型的浪费。’我回答着。

“工头立即辞退了我，因为我‘干扰’了他的工作。”

麦克兰这种好问的态度并不是他所问的事情错了。他始终坚持“问”，最后他获得很大的成功。他的最大错处是找错了人，他找了一个不晓得回答也不想知道答案的人。

当你问问题却得到不幸的结果时，多半表示你问错了人。这种碰钉子并不是说你以后不应再问了，而是你应当找别的方法去得出答案来。如果一定要问别人才能得到答案，就必须问一个确实知道个答案的人。去纠缠那些不晓得答案的人是一件愚蠢的事，这不过是使他们不高兴而已。去问知道的人吧！

最好的方法，还是自己找出自己所要问的答案。无论什么问题，一旦想解决，绝不是拿着别人无知的话当作最后的决断。成功者未必能解决每一个问题，但是他们不会相信因为别人说不能解决，便以为真的不能解决。

爱迪生的一生，没有停止发问：“为什么？”他虽然没有将自己所问的问题都求出答案来，然而他所得出来的答案却是多得惊人。例如：有一天，他在路上碰见一个朋友，看见他手指关节肿了。

“为什么会肿的呢？”爱迪生问。

“我还不晓得确实的原因是什么。”

“为什么你不晓得？医生晓得吗？”

“每个医生说的都不同，不过多半的医生以为是痛风症。”

“什么是痛风症呢？”

“他们告诉我说这是尿酸积淤在骨节里。”

“既然如此，他们为什么不从你骨节中取出尿酸来呢？”

“他们不晓得如何取法。”病者回答。

这时的情形好象一块红布在一只斗牛面前摇晃一样。“为什么他们会不晓得如何取法呢？”爱迪生生气地问着。

“因为尿酸是不能溶解的。”

“我不相信，”这位世界闻名的科学家回答着。

爱迪生回到实验室里，立刻开始试验看尿酸到底是否能溶解。他排好一列试管，每只管内都灌入四分之一管不同的化学液体。每种液体中都放入数颗尿酸结晶。两天之后，他看见有两种液体中的尿酸结晶已经溶化了。于是，这位发明家有了新的发现问世，这个发现也很快地传播出去，现在这两种液体中的一种在医治痛风症中普遍受到采用。

重要的，不是在于你能否得到答案，而是在于保持一种疑问的态度。组建美国羊毛公司的威廉·伍德说：“得到直正教育的唯一方法便是发问。我们只学我们要学的，你之所以问一个问题便是因为你想晓得它的答案，因为你想要晓得，于是在心里便记得。所以一个时时产生问号的头脑是一笔很大的财富。”

三 不耻下问是放之四海而皆准的行为准则

一个时时产生疑问的人可以从好多方面和以一种不惊动别人的方法得到知识。我们当然无须纠缠那些不晓得回答的人。然而，在另一方面，假使你努力寻找知识或答案，你可以从很卑微或想不到的地方而获得。林肯利用“问话式的交谈”得到许多关于他所急欲获得的知识。菲尔得曾从一个看门的人那里得到许多有价值的知识。这个看门的人认识所有重要的顾客，他们有多少小孩，他们的年龄等等。他也认识各店的总经理，对于店铺各方面的知识晓得的非常之广。当菲尔得在温泉区休养的时候，就坚持送信给这看门的人要他来住几天，整天问他问题——希望把他所有的知识都挤出来。

许多人讨厌问别人，不喜欢承认别人比他们懂得多，这是一种极愚昧的自傲心理作祟。假使你请教他人时是以一种早已晓得的态度，那你最好不问，无论你所请教的人如何卑微，你的发问态度必须诚

恳，要有一种真正想知道的态度。想从别人身上得到知识的唯一秘诀，便在于你能使别人感觉到你确实承认和敬佩他们高深的知识。这种诚意的敬重便能打开别人如泉涌般的心门，而你也能得到收益。

要端正关于问问题时的应持的态度，就要承认你自己是多么地无知，承认世上有许多事情都有待你去学习。譬如即使你承认一个帮佣所知道的有关家务方面的常识比你晓得的多些，或许你也可以从她那儿学点什么。反之，假使你自以为比旁人知道得多，假使你和他们交谈是要证明他们比你愚蠢，那你已在朝成功的路途上走错方向。

卡伦博士提出了一些可以问你自己的问题，看你在碰到的机会里是否尽量利用了你的好奇心?

“你是否尽量用好奇好证明你是一个很活跃的人呢？”

“你是否充分利用了你的好奇心想要知道你事业的一切以及与事业有关的事？”

“关于科学、经济、艺术、道德、或历史等书能激起你的好奇心吗？是否这类读物都引起你好奇的行动呢？假使不是如此，你的心智便容易变得不留神和空虚无物。”

“如果你是在一个舶来品商里做店员，你会对店内各种不同的货品，如丝、羊毛、棉花等货物的出产地产生疑问吗？”

“假使你是一个教师，你是否持着你的好奇心去研究各种教育原理，并且在班上亲自实验过呢？你是否为有些孩子聪明、有些孩子愚笨而感到奇怪？”

“假使你是一个机械师，你是否因作了本份所应做的事便感到满足了，或是对于整个的机械有一种研究的态度？”

“假使你身为父母，你曾把你的子女当作一种有兴趣的问题加以研究过吗？记录他们的特性，寻出他们生存的原因，以及研究如何训练他们。你知道现在有儿童训练法这门科学，以及关于这类题目的许多书籍吗？”

“好奇心也可以使我们变为无价值的忙碌者，例如我们跑到窗口去看什么人在敲对门邻舍的大门，私拆别人的信件，偷听别人电话中的谈话，或是从门缝里偷看等——这都是滥用好奇心的举动。你的好奇心是否经过训练，使你只用正当的方法对于正当的事情起好奇心呢？”

对于你四周的东西和事情保持疑问的态度。

寻找问题，加以发问。找出困难和矛盾的地方。

承认仍有许多你可以学习的事情。而别人，甚至比你地位低微的人，可以供给你极有价值的资料。

养成喜欢讨论问题的习惯。假使你喜欢讨论，你便能懂得透彻地训练思考。相反地，假使讨论问题使你讨厌，你便会躲避，也绝不能学到如何思考。

第十五章 合理安排时间和金钱（时间篇）

记住，浪费时间就是浪费机会。

第一节 惜时如金

浪费时间，就是浪费生命。

一 时间就是金钱

“你热爱生命吗？那么别浪费时间，因为时间是组成生命的材料。”

“记住，时间就是金钱。假如说，一个每天能挣10 个先令的人，玩了半天，或躺在沙发上消磨了半天，他以为他在娱乐上仅仅花了6 个便士而已。

不对！他还失掉了他本可以挣得的5 个先令。..记住，金钱就其本性来说，决不是不能生殖的。钱能生钱，而且它的子孙还会有更多的子孙。..谁杀死一头生仔的猪，那就是消灭了它的一切后裔，以至它的子孙万代，如果谁毁掉了5 先令的钱，那就是毁掉了它所能产生的一切，也就是说，毁掉了一座英镑之山。”

这是美国著名的思想家本杰明·富兰克林的一段名言，它通俗而又直接地阐释了这样一个道理：如果想成功，必须重视时间的价值。

拿破仑·希尔指出，利用好时间是非常重要的，一天的时间如果不好好规划一下，就会白白浪费掉，就会消失得无影无踪，我们就会一无所成。经验表明，成功与失败的界线在于怎样分配时间，怎样安排时间。人们往往认为，这儿几分钟，那儿几小时没什么用，但它们的作用很大。时间上的这种差别非常微妙，要过几十年才看得出来。但有时这种差别又很明显，贝尔就是这个例子。贝尔在研制电话机时，另一个叫格雷的也在进行这项试验。两个人几乎同时获得了突破，但是贝尔到达专利局比格雷早了两小时，当然，这两人是互不知道对方的，但贝尔就因这120 分钟而取得了成功。

你最宝贵的财产是你手中的时间，好好地安排时间，不要浪费时间，请记住浪费时间就等于浪费生命。

二 效率就是生命

时间的特点是，既不能逆转，也不能贮存，是一种不能再生的、特殊的资源，因此拿破仑·希尔认为："一切节约归根到底都是时间的节约"。

时间对任何人、任何事都是毫不留情的，是专制的。时间可以毫无顾忌地被浪费，也可以被有效地利用。有效地利用时间，便是一个效率问题。也可以说，效率就是单位时间的利用价值。人的生命是有限时间的积累。以人的一生来计划，假如以80 高龄来算，大约是70 万个小时，其中能有比较充沛的精力进行工作的时间只有40 年，大约15000 个工作日，35 万个小时，除去睡眠休息，大概还剩2 万个小时。生命的有效价值就靠在这些有限的时间里发挥作用。提高这段时间里的工作效率就等于延长寿命。显然，"效率就是生命"也是无可非议的。

美国麻省理工学院对3000 名经理作了调查研究，发现凡是优秀的经理都能做到精于安排时间，使时间的浪费减少到最低限度。《有效的管理者》一书的作者杜拉克说："认识你的时间，是每个人只要肯做就能做到的，这是一个人走向成功的有效的自由之路。"根据有关专家

的研究和许多领导者的实践经验，驾驭时间、提高效率的方法可以概括为下列五个方面：

要善于集中时间。切忌平均分配时间。要把自己有限的时间集中在处理最重要的事情上，切忌不可每样工作都抓，要有勇气并机智地拒绝不必要的事、次要的事。一件事情来了，首先要问："这件事情值不值得做？"决不可遇到事情就做，更不能因为反正做了事，没有偷懒，就心安理得。

要善于把握时间。时机是事物转折的关键时刻。抓住时机可以牵一发而动全局，以较小的代价取得较大的效果，促进事物的转化，推动事物向前发展。错过了时机，往往会使到手的成果付诸东流，造成"一着不慎，全局皆输"的严重后果。所以，成功人士必须善于审时度势，捕捉时机，把握"关节"，恰到"火候"，赢得时机。

要善于处理两类时间。对于一名成功人士来说，存在着两类时间：一类是属于自己控制的时间，称作"自由时间"；另一类是属于对他人他事的反应的时间，不由自己支配，称作"应对时间"。

两类时间都客观存在，都是必要的。没有"自由时间"，完全处于被动、应付状态，不能自己支配时间，不是一名有效的领导者。但是，要完全控制自己的时间在客观上也是不可能的。没有"应对时间"，都想变为"自由时间"，实际上也就侵犯了别人的时间。因为个人的完全自由必然会造成他人的不自由。

要善于利用零散时间。时间不可能集中，往往出现很多零散时间。要珍惜并充分利用大大小小的零散时间，把零散时间，用来从事零碎的工作，从而最大限度地提高工作效率。

要善于运用会议时间。召开会议是为了沟通信息、讨论问题、安排工作、协调意见、作出决定。会议时间运用得好，可以提高工作效率，节约大家的时间；运用得不好，反而会降低工作效率，浪费大家的时间。

三 穿越时间遂道

随着人类社会生产的发展，特别是科学技术的提高，时间的价值，犹如核裂变反应，正以几何级数成倍增长。现代一台纺纱机一小时纺的纱，抵得上古老的纺车嗡嗡响一年；拖拉机一人一机，一天能干完牛拉犁几个月的工作量；乘超音速飞机数小时可以从西半球飞到东半球，而当年周游一国竟耗去大半生的时间..。现在，一小时所创造的价值，比古代不知要高出多少倍。托夫勒在谈到电子计算机所起深刻作用时曾指出："20 年来，用术语来说，计算机科学家已经经历了从毫秒（千分之一秒）到毫微秒（十亿分之一秒）——几乎是超越人类想象能力的对时间的压缩。这也就是说，一个人的全部工作寿命，就算80，000 个工作小时（每年2，000 小时，40 年，可以压缩为4.8 分钟。"社会学家曾估计："今天社会在3 年内的变化相当于本世纪初30 年内的变化、牛顿以前300 年内的变化、石器时代3，000 年内的变化。"

时间的增值效应，正在引起一连串的链式反应，涉及到社会的各个方面。

在工业上，丧失一分一秒，就可能倒闭破产。正如美国汽车大王福特二世所说的那样："企业成功与高速度之间的关系，比起与任何其他几个因素之间的关系来都要密切。"

至于商业，更是争时如争金。为了捕捉瞬息万变的商业信息，日本贸易振兴会不惜巨资，在全世界182 个地方设立了调查点，按不同的商品和地区进行分类，出版专门性的商业情报杂志，并开展"委托调查"的业务，根据企业的委托要求，利用海外情报网络有针对性地组织商场调查，收集信息。

所谓信息，就一般定义而言，是指社会共享的人类的一切知识，以及从客观现象中提炼出来的各种消息和情报。信息贯穿在政治、经济、军事、科学、教育、文化、艺术和社会生活一切领域。尤其现代社会生活节奏快，正在进入信息时代。由于当代科学技术的发展，信息的传播速度越来越快。目前，全世界发表的含有新知识的论文平均

每天有近14000 千篇，平均每天有800—900 件专利问世。全世界每年出版55 万种图书，平均每一分钟就出版一种新书。近20 年来，每年形成的文献资料页数，美国约1750 亿页，前苏联约600 亿页。据联合国教科文组组的统计，科学知识的增长率，从60 年代以来的9.5%，发展到70 年代的10.6%，80 年代则达到1265%。过去每隔10—15 年人类知识就要翻一番，如今3—5 年就要翻一番。化学杂志参考文献的实用期，约有50%不到8 年就得更新，而物理杂志参考文献半数以上都是近5 年内发表的。有人统计，人类全部科技知识总量的80%都是本世纪产生的。

信息在人类社会发展中的重要作用，以及现代社会进入“信息社会”的新形势，要求我们每个人在时间运用上要运筹帷幄，精心安排、组织工作，珍惜时间，善用时间。只有这样，在激烈的竞争中，才能立于不败之地。

第二节 善于利用闲暇时间

盗贼利用时间，谋士创造时间。有效率的成功人士既是谋士又是盗贼，他们能从无关紧要的事或休闲活动中窃取时间，创造精彩人生。

有时你会听到这样的说词：“等我有空再做”。这句话通常表示“等手上没什么重要的事情时再做”。但事实上，没有所谓“空”的时间。你可能有“休闲”时间，却没有“空”的时间。在休闲的时候，你也许会躺在游泳池边尽情玩乐，但这绝不是“空”的时间。你的每一分钟都很值钱。

凡在事业上有所成就的人，都有一个成功的诀窍：变“闲暇”为“不闲”，也就是不偷清闲，不贪逸趣。爱因斯坦曾组织过享有盛名的“奥林比亚科学院”，每晚例会，与会者总是手捧茶杯，边饮茶，边议论，后来相继问世的各种科学创见，有不少产生于饮茶之余。据说，茶杯和茶壶已列为英国剑桥大学的一项“独特设备”，以鼓励科学家们充分利用余暇时间，在饮茶时沟通学术思想，交流科技成果。“闲不住”的

人们还在闲暇时间里积极开创自己的“第二职业”。在概率论、解析几何等方面有卓越贡献的费尔马，他的第一职业是法国图卢西城的律师，而数学则是他的“第二职业”。哥白尼的正式职业是大主教秘书和医生，而创立太阳系学说却成为了他“第二职业”

的研究课题。富兰克林的许多电学成就是当印刷工人时从事“第二职业”的成果。“闲不住”的人们还在闲暇时间里虚心向社会上的能人贤者求教。托尔斯泰曾在基辅公路上不耻下问，请教有丰富生活经验的农民。达尔文曾在科学考察途中，拜工人、渔民、教师为师。不甘悠闲，不求闲情，已被革命家和科学家视为生活的准则。

在生活中，有各种各样的度过闲暇时间的方式。有人利用闲暇时间博览群书，汲取知识的甘泉；有人利用闲暇时间游历名山大川；有人利用闲暇时间广交朋友，撒下友谊的种子；有人利用闲暇时间进行美术创作，摸索篆刻艺术，构思长篇小说，让思维张开想象的翅膀..当然，也有一些人的闲暇时间是白白流逝的。他们或堕入“三角”、甚至“多角”的情网，或沉溺于一圈又一圈的纸牌“漩涡”，或陶醉于“摩登”、“时髦”的家具摆设，或无聊地徘徊于昏暗的街灯之下，人们生活灭亡于英雄特别的悲剧者少，消磨于极平常的，或者接近于没有事情的悲剧者却多。

事实正是这样，无所事事、进而无事生非所造成的悲剧难道还少吗？有人曾多次到监狱进行调查，让130 名青年犯人回答有关闲暇时间的若干问题，结果89％的人说，他们犯案作科都是在闲暇时间进行的。63.9％的人说他们入狱前的业余生活是庸俗无聊、低级趣味的，总想寻求刺激，折腾闹事。

85％的人说，他们所以犯罪，基本上是因为在闲暇时间结交了思想落后、品质恶劣的坏朋友。

第三节 合理安排时间

集中精力在能获得最大回报的事情上；别花费时间在对成功无益的事情上。

一 不要沉湎于过去

目前是一个令人苦恼的时代。许多人都在等待机会，希望将来出现对他们有利的光明前途。其他人则希望时间能倒流，回到以前那种“美好的古老时光”中，当时理发只要2 分钱，空气也清新宜人，生活简单而舒服。

今天，如果你拿起报纸，翻到社论版，你可能会看到象以下这样的东西：

这个世界对我们来说，太大了。太大的变化，太多的犯罪，太多的暴力与刺激。你全力以赴，却总是落在人后。不断地遭受压力，想要跟上别人..然而，到头来，你将迷失方向，科学上的发现及发明不断地推陈出新，令你惊愕不已，不知所措。政治界的变化如此之大，你虽然努力要记住谁上台了和谁下台了，却徒劳无功。一切事情都使人承受着沉重的压力。人类再也无法承受更多的压力了。

这篇社论，读起来就象是上周或昨天晚上才写的。但事实上，它却是写于150 多年以前。刊登在1833 年6 月16 日的《大西洋日报》上。那正是许多人所谓的“美好的古老时光”。

对你我来说，这有什么意义呢？我们能从这里面学到什么呢？我相信，这篇简单、不完整的社论，虽然已有150 多岁了，却能教导我们明白一项成功秘诀。

拿破仑·希尔在美国各地高中学校的研讨会及毕业典礼上演讲时，总喜欢把学校外面的真实情况告诉学生。并向他们说，我们不会在将来“熔毁”

或被“炸成灰烬”，这些将成为我们明日领袖的年轻一代，似乎并不相信他的说的话。拿破仑·希尔告诉他们：“你们是我们历史上最幸运的人，他们一年看到的变化，比我们的祖父一生所看到的还要多。所谓的“美好的古老时光”事实上并不象大家所说的那般美好。”他们听到拿破仑·希尔这些话，眼睛瞪得好象铜铃那般大。

拿破仑·希尔向这些美国年轻人解释所谓“美好的古老时光”，就是第一次和第二次世界大战，以及朝鲜战争期间的那些日子。拿破仑·希尔谈到在本世纪之初，马匹因为染上霍乱，而在纽约街头暴毙的情况。

拿破仑·希尔告诉他们：“在那些古老的日子里，我们总是用一个大木桶洗澡，用的是在烧炭或烧煤的炉子上加热的热水。在那些古老的美好岁月里，我们洗澡的水就是在我们之前洗澡的人所留下来的同一桶热水。如果在你前面洗澡的是你的叔叔，而且——命运很会作弄人的——他是一位养猪的人，那么，你的衣领不会留下一圈污垢，反而你的身体会留下一身污垢，愈洗愈脏。在那些美好的古老的岁月里，流行小儿麻痹、白喉以及猩红热等可怕的疾病。那时候的人从来就不曾听过沙克疫苗这种东西。在40 年代以及50 年代初期，在酷热的夏季里，我们竟然不敢到社区游泳池游泳，或是去电影院，因为我们担心会感染小儿麻痹症，以至半身不遂、残废，甚至死亡。”

当拿破仑·希尔这样告诉这些年轻人时，他们甚至不知道他究竟在说些什么。

他们也从未听说过，在大战期间实行配给制度，必须在汽车挡风玻璃上贴上A、B 或C 的贴纸，凭这些纸条在每个月内购买几加仑的汽油。

拿破仑·希尔向他们出示1857 年11 月13 日，《波斯顿环球报》的头条标题，结果他们都看傻了。这个标题是这样子写的：《能源危机如火如荼》，下面的小标题则写着：《全世界将陷入黑暗？鲸油短缺》。同时向这些美国高中孩子描述一个典型的美国家庭当年在那个阴沉、冰冷的11 月早晨，一眼看到这个头条标题时的反应情景。“嗨，玛莎，”那位男士可能会这样向他的妻子大叫：“你看到报纸了吗？我们已经遭遇了有史以来最严重的能源危机了。”

这些孩子开始了解，并过于强调这个世界的黑暗面。从他们的父母、老师以及朋友们的抱怨方式来看，仿佛这个世界愈来愈糟了。他

们问拿破仑·希尔有关核子毁灭以及核能发电厂的问题。拿破仑·希尔十分诚实地加以回答。

日本十分依靠核能发电，苏联所需的电力，将近60%来自核能发电厂。拿破仑·希尔本人则盼望这个世界能赶快进入镭射融合时代，因为目前的核子分裂发电比较危险。拿破仑·希尔同时也相信，著名新闻播报员保罗·哈维对能源的看法是正确的。他说："如果使用电力的第一种产品是电椅，那么，我们今天甚至不敢插上我们的烤面包机插头。"我们回头到历史中去寻找时，可以得知最坏的时代，也能发现最美好的事物。这完全要看我们所要寻找的是什么。

成功的秘诀就是：抓住现在，不要沉湎于过去每一代的人都会哀叹他们那一代生活在历史上最困苦的环境下，他们只要抱怨这个残酷的世界，并且把头埋在沙中，就永远不需要卷起袖子来解决属于他们自己的问题了。他们可以把问题归咎于长辈或政府，然后大玩美国现在最流行的新游戏——"捉迷藏"。在这种游戏中，每个人都要拼命奔跑并且躲藏起来，被捉到的人只好当倒霉的"鬼"，然后再去找另一个人来代替他。

拿破仑·希尔对年轻朋友发表演讲，或在研讨会上，总要对这些明天的领袖说："所谓'美好的古老时光'就是今天，因为这才是我们生活的日子，也是我们在历史上唯一生存的一段时间。这是属于我们的时代。我不曾向你们描绘美好的一面，也不曾向你们诉说悲惨的一面。我不会向你们灌输过度的乐观思想。只是要告诉你们，生活中的变化是无法避免的。"

那么如何抓住今天呢？我们要心存这样的信念：

就在今天，我要开始工作

就在今天，我要拟订目标和计划

就在今天，我要考虑只活今天

就在今天，我要锻炼好身体

就在今天，我要健全心理

就在今天，我要让心休息

就在今天，我要克服恐惧忧虑

就在今天，我要让人喜欢

就在今天，我要让她幸福

就在今天，我要走向成功卓越

二 制订先后顺序

所有功成名就的人都会为自己的待办事项制订优先顺序。

《世界主义者》的编辑海伦·格利·布朗，随时会在桌上放着一本杂志。

每当她受到利诱，想挥霍时间去做对《世界主义者》没有直接贡献的事情时，看一眼那本杂志就可以帮她回到正轨。布朗说："你可能非常努力工作，甚至因此在一天结束后感到沾沾自喜，但是除非你知道事情的先后顺序，否则你可能比开始工作时距离你的目标更远。"

你必须了解，你的日程表上的所有事项并非同样重要，不应对它们一视同仁。这是很重要的一点，也是很多将成为时间策略专家的人会误入歧途的地方：他们会尽职地列出日程表，但当他们开始进行表上的工作时，却未按照事情的轻重缓急来处理，而导致了成效不明显。

标出急需处理事项的方法有：一、限制数量；二、制成两张表格，一张是短期计划表，另一张则是长期优先顺序表。你可以在最重要的事项旁边加上星号，A、B、C 等英文字母，或数字1、2、3。

在确定了应该做哪几件事之后，你必须按它们的轻重缓急开始行动。大部分人根据事情的紧迫感，而不是事情的优先程度来安排先后顺序的。这些人的做法是被动的而不是主动的。成功人士不能这样工作。如何按优先程度开展工作呢？以下是两个建议：

（一）每天开始都有一张先后表

伯利恒钢铁公司总裁查理斯·舒瓦普承认曾会见过效率专家艾维·利。

会见时，利说自己的公司能帮助舒瓦普把他的钢铁公司管理得更好。舒瓦普承认他自己懂得如何管理但事实上公司不尽如人意。可是他说需要的不是更多知识，而是更多行动。他说：“应该做什么，我们自己是清楚的。如果你能告诉我们如何更好地执行计划，我听你的，在合理范围之内价钱由你定。”

利说可以在10 分钟内给舒瓦普一样东西，这东西能把他的公司的业绩提高至少50%。然后他递给舒瓦普一张空白纸，说：“在这张纸上写下你明天要做的6 件最重要的事。”过了一会又说：“现在用数字标明每件事情对于你和你的公司的重要性次序。”这花了大约5 分钟。利接着说：“现在把这张纸放进口袋。明天早上第一件事是把纸条拿出来，作第一项。不要看其他的，只看第一项。着手办第一件事，直至完成为止。然后用同样方法对待第二项、第三项..直到你下班为止。如果你只做完第五件事，那不要紧。你总是做着最重要的事情。”

利又说：“每一天都要这样做。你对这种方法的价值深信不疑之后，叫你公司的人也这样干。这个试验你爱做多久就做多久，然后给我寄支票来，你认为值多少就给我多少。”

整个会见历时不到半个钟头。几个星期之后，舒瓦普给艾维·利寄去一张2.5 万元的支票，还有一封信。信上说从钱的观点看，那是他一生中最有价值的一课。后来有人说，5 年之后，这个当年不为人知的小钢铁厂一跃而成为世界上最大的独立钢铁厂，利提出的方法功不可没。这个方法还为查理斯·舒瓦普赚得1 亿美元。

人们有个不按重要性顺序办事的倾向。多数人宁可做令人愉快的或是方便的事。但是没有其他办法比按重要性办事更能有效利用时间了。试用这个方法一个月，你会见到令人惊讶的效果。人们会问，你从哪里得到那么多精力？但你知道，你并没有得到精力，你只是学会了把精力用在最需要的地方。

（二）把事情按先后顺序写下来定个进度表

把一天的时间安排好，这对于你的成功是很关键的。这样你可以每时每刻集中精力处理要做的事。但把一周、一个月、一年的时间安排好，也是同样重要的。这样做给你一个整体方向，使你看到自己的宏图，有助于你达到目的。

每个月开始，都坐下来看本月的日历和主要任务表。然后把这些任务填入日历中，再定出一个进度表。自从这样做之后，你就不会无意中错过一个最后期限或忘记过一项任务。

三 写出你的目标

想知道做事的优先顺序，最重要的就是这一个问题：是否能帮助我达成人生的某些重要目标？有名的旅馆业者康拉德·希尔顿将他的成功全归功于目标的魔力。但在达成目标之前，希尔顿不只是写出他做事的优先顺序而已，以下就是他的故事。

经济萧条打击了希尔顿。自1929 年股市大崩盘后，没有人想要旅行，就算有，他们也不会住进希尔顿在20 年代中收购的那些旅馆。到了1931 年，他的债主威胁要撤销抵押权。不但他的洗衣店被典当，他甚至还被迫向门房借钱以糊口。在这潦倒之际，希尔顿偶然看到了沃尔多夫饭店的照片：6 个厨房、200 名厨师、500 位服务生、2000 间房间，还有附属私人医院与位于地下室旁的私人铁路。他将这张照片剪下来，并在上面写上“世界之最”。

希尔顿事后形容1931 年：“那段迷失而混乱的日子真是连想都不敢想。”

但那张沃尔多夫饭店的照片自此就保存在他的皮夹里，一直激励着他努力奋斗。当他再度拥有自己的书桌后，他便将照片压在书桌的玻璃板下，随时看着它。在事业渐有起色而且买了新的大桌子后，他仍把那张珍贵的照片放在玻璃板下面。18 年后，1949 年10 月，希尔顿买下了沃尔多夫饭店。那张照片使得希尔顿的梦想有了具体的雏形，让他有一件可以全力以赴的目标。那张照片就象是一张提示卡，如同格利·布朗放在桌上的杂志一样，不断地激励他们向目标迈进。

荷马·赖斯同希尔顿一样，也是一个因目标而成功的人。荷马·赖斯是乔治亚科技大学黄夹克队的常驻运动总监。因为赖斯的成就斐然，美国全国大学运动协会的同僚们以他的名字设立了一个奖项，每年颁发给全国最优秀的运动总监。

赖斯发迹于肯塔基的乡下中学，后来转到一间较大的中学，继续他的教练生涯。在那儿，他缔造了辉煌的记录：101 胜、9 负、7 平，7 季全胜，50场连胜以及连续5 年的冠军。之后他更上一层楼，当上了大学教练、专业教练和大学的运动总监。

他是如何做到的呢？一开始，赖斯读遍了所有能找得到有关成功的书，他发现许多书都建议读者写下希望达成的事：你的渴望、目标及梦想。年轻的赖斯教练便依样画葫芦，并且在旁边写出达成目标的日期，以及达成目标的计划。象奇迹一般，赖斯一步步地完成了他所订下的目标。他对这种结果非常满意，因此也教他的队员们这么做。多年以来，他仍乐此不疲。

赖斯有时会被激去发表演讲。有一次，他给同学们看一组3 乘5 大小的卡片，然后告诉同学们：“上面都是我的目标，一张一个，我都随身带着。

当我等着登机时，就会将卡片拿出来温习。而且真正的乐趣在于实现这些目标。”他相信目标应该要清楚而明确，而且每天至少大声念出两次，必有助于将这些目标融入潜意识里。他说：“有耐心、放轻松、保持信心；该是你的，自然跑不掉。”

四 制作一份可行的待办计划表并身体力行

（一）不要考验自己的记性

确定在熄灯前写下第二天的工作是个很好的建议，因为：

记下所有的工作后，你可以睡得安稳一些；否则的话，可能整晚你的脑子里都想着：“别忘了！别忘了！别忘了！”。

记下工作后，你的脑子才有时间去解决问题，而不只是记住问题。只要你能利用潜意识解决问题，你就会发现它的作用相当惊人。

人脑就象是平行的处理器，幕前幕后的工作可以同时进行。一旦你写了一些东西下来。脑子就会将这些东西转移至幕后，然后在“不知不觉”中开始解决问题。

记下工作就表示你许下了承诺。如果一件事不值得记下来，大概也不值得做。

（二） 计划表应简单明了

别依赖随处涂鸦的纸片记录、桌上的即时贴，或是用胶水粘在冰箱上的字条。如果你的备忘字条七零八落，反而制造了很多遗忘事情的漏洞。

确定自己至少可以在同一个地方看到所有的待办事项，并且能检查其进度，这也许是在你随身携带的万用手册中，或是在电脑里。不论形式如何，都必须能随时更新内容，并且要放在随手可及的地方；必要时可以利用即时贴或便条作为额外的提醒媒介。但是要切记：别让它们变成主要的方法，否则你就犯了大错了。

如果你将计划表与约会记录放在一起，最好能在你的办公室或电脑中存档一份备份，以防其中一份遗失或失窃。办公室的那一份应该每天更新，这虽然只是举手之劳，却很有帮助。

（三）定期检查计划表

拿破仑·希尔认为，一定要定期检查计划表。

早上起床后的第一件事就是查看计划表。如果你确定要做的事都列在计划表上，而且每天固定检查计划表，你就绝不会因为“忘记”而没有完成任务。福布斯二世一直在他的书桌上放着一张记录重要事项的纸，这是他个人管理系统的中心：“每当我觉得进退两难时，我就会看看这张纸，确定使我动弹不得的事是否真的值得让我为难。”通常福布斯的纸上大约有20 件事，包括电话、信件，以及他必须口述的一小段专栏文章。他告诉我：“如果你没有一个固定的记事本记录你想做的事，事情永远都无法完成。”

这也是在管理其他事情时，非常有用的技巧。每当你分配工作给部属时，你应该确定他们会将你所交代的事情记在计划表上。在之后的会议中，也要请他们带计划表来开会，并以此作为进度报告的根据。如此一来，你就可以确信你指派的工作不会被遗漏。

在工商企业或社会中，没有多少特质比“可靠”更重要了（我必须承认，少数人已经成功地误导别人，使他们相信自己是粗心而且没有组织的人，所以可以“随便”忘记他们不想做的事）。经理喜欢指派工作，以便他们能专心去做其他的事情；策划会议或社会交活动的人，也都希望那些与会者不会将出席时间忘得一干二净。

（四） 限制计划表上的项目

你的计划表范围应该广泛，但绝不能象百科全书，否则你很可能会力不从心。

玛丽·凯·阿什曾在创办玛丽·凯化妆品公司初期听到的一则有关查尔斯·施瓦布（美国一家数一数二的钢铁公司总裁）的故事。一名企管顾问艾·维·李对施瓦布说：“我可以教你如何提高公司的效率。”施瓦布问：

“费用是多少？”李说：“如果无效的话，免费；但如果有效，希望你能拨出公司因此省下的费用的1%给我。”施瓦布同意说：“很公平。”

接着施瓦布问李要怎么做，“我需要与每一位高级主管面对面谈10分钟。”施瓦布答应了。李开始与所有高级主管会面，他告诉每一位主管：“在下班离开办公室前，请写下6 件你今天尚未完成，但明天一定得做的事。”

主管们都同意这个主意，并在开始实行这个计划后，他们发现自己比以前更专心了，因为有了这张表，他们会努力完成表上的事情。不久之后，公司的生产力有了显著的改善，几个月后，因为效果惊人，施瓦布开了张35，000美元的支票给李。

玛丽·凯说："当我听到这个故事后心想，如果这个方法对施瓦布而言值35，000 美元，对我也会有同样的价值。"因此，她开始在每天下班前写下6 件明天要做的重要事情，而且也鼓励业务员这么做。今天的玛丽·凯化妆品公司拥有二十多万业务员，印制了上百万份的粉红色小便条本，每一张便条纸上写的都是："我明天必须做的6 件重要事项。"

（五） 在计划项目旁标注日期与时间

拿破仑·希尔认为，时间日记并不总是灵丹妙药，只有真正下决心完成计划表上的事，时间日记才能起到大的作用。而下定决心的最好办法就是制订完成计划表上每项工作的时间。

大多数人的工作日记只是用来记录会议和约会，拿破仑·希尔则是利用以半小时做划分的工作日记规划工作及约会。如果你只将访客和会议记录下来，一旦你的工作日记上没有任何记录时，似乎你一整天都有空接待访客。

其实，这就大错特错了。重要的工作和访客、会议一样，都应该全部记录下来，拿破仑·希尔认为，只有在备忘录上将工作时间安排好后，才能真正完成这些工作。"

（六） 如果你是经理，考虑帮你的部属制作日程表

苏珊·泰勒是《菁华》杂志的主编，她就象大多数成功的主管一样，也规划自己的计划表；除此之外，她还帮部属制作日程表。通常一到周末，泰勒便躲到新英格兰的度假区去思考企划案、读文章、理清思绪；当她星期一回到办公室，总会带着重要人员的日程表，上面有指派给每一个人的工作。

应优先须知的事会有红色的记号，应第一优先做的事则有两个记号。完成工作所需要的资料，例如名片或相关信件等，都会附在日程表上。

拿破仑·希尔手下一位善于利用时间的经理则将部门的日程表写在白板上，这样让他们可以在必要时改变事情的优先顺序，而且也让下

属知道他如何看待一件企划案的重要性。

（七）制作长期计划表

许多善用时间的成功人士都会规划长期计划表。

在一次全国性业务员会议中，有记者问一位首席业务员，他最重要的销售策略是什么，他说："我的每月日程表"——他必须事先知道一个月后有哪些重要的客户需要拜访而预做准备，还有些人甚至会预估他们长期计划表上的每一个计划需要花多少时间完成，然后再利用这些周计划、月计划，甚至年计划表来制作每日计划表。

黛博拉·沙蓝是《薪水阶级》月刊的主编，以归档的方式规划她每月与每年的时间。每月的前两周固定是写评论的时间，沙蓝说："除非是很难得的机会，否则在这两个星期中，我不会接受演讲的邀请。如果我在这段时间中做了其他的安排，我也会带着手提电脑，以便在办公室外也能工作。"第三、四周则规划为其他活动时间，例如演讲，下旬则是她回复谢函、做公关联络并且计划未来的时间。她总是预先计划未来一年的工作：几个月写书，几个月开研讨会，其余一两个月则用来尝试新奇的事物。沙蓝利用这种方式创造了惊人数量的作品，而且在同行中还有众多忠心的拥护者。

五 多用脑就可以少用脚

小时候，如果你喜欢和你父亲下棋的话，你会发现，除非有时候他故意放水，否则通常都是他赢。你的毛病就是想到下一步棋要怎么走，然后就陷入了他所设的圈套中。由于他知道可以在后面一两步棋时吃掉你两三个棋子，所以他愿意先放弃一个棋子。他赢是因为他预先设想后面的好几步棋，经过周密的思考后，你父亲就会贯彻实行。

这就是每一个行业中的成功人士尝试做的，他们会事先预测什么可行、什么不可行，需要花多少时间、精力、资源。如果你能在心里模拟计划的每一个步骤，也可借助纸和笔来帮忙模拟，你就可以预估需要多少资源及何时需要这些资源。如果你没有这么做，你可能会在

计划进行到中途时，才发现自己缺少完成计划所需的资源，结果是进度严重落后，甚至整个计划完全失败。

“审慎思考，贯彻到底”是一个非常基本的概念，但是，却每天都被大家忽视。我们都见过设计得一塌糊涂的建筑和仪器，我们会问怎么会发生这种事情？这些事情发生的原因就是设计者没有做心理上的模拟计划。

拿破仑·希尔在每一次干部会议前，都会将会议大纲发给每个出席者。

这个大纲包括会议目的、参考资料，以及疑问、问题、目标。他发现在会议前发送大纲可以节省开会的时间，因为事先看过大纲的出席者可以很快地把问题解决。

想想看完成一项任务需要些什么。举一个显而易见的例子：如果你要将扣减所得税的项目列举出来，你需要将收据分门别类整理好。时间管理专家整年都在做分类的工作，他们会先依所有的主要类别来建立个别的档案，一收到收据时就归档；到了申报所得税的时间，收集全部的收据就是轻而易举的事了。有些高成就者会在日程表上分配一段特定的时间，以便思考他们预备要做的事情，也就是给他们自己时间去考虑行动的方向为何，是否掉入了陷阱，进退两难。

思考周密不一定得靠自己单打独斗。事实上，对某些活动来说，我们极力建议找一个合作者。这个同事的贡献之一就是帮助伙伴预测需要什么、什么情况下可能会错，如果做了甲而不是乙可能发生什么情况。

（一）分门别类

玛丽·普尔对付琐事的方式就是分门别类，她的办公桌上有成千上万的便条、信件、推销函，当记者问她如何处理，她回答：“分类。”每一张纸，普尔尽量只要处理一次就好，如果她拿起一张纸，不论是信件、便条或是报告，她就会随手把它处理好，不会什么都不做又放回去。

普尔将文件分成三类：第一类包含需要立刻处理的项目，第二类则是不紧急但是很重要的文件，第三类则是可以在空闲时候阅读的文件。所以事实上，有些文件她还是处理了两次，一次是看它们属于哪一类，第二次则是实际处理文件的时候。不过她不会象许多人一样，将那些文件一再的拿进拿出。

将文件分成三类似乎不是什么重要的技巧，只要一拿起信件就马上处理好也不是很特别，但是，这个观念却是建立在深厚的基本的原则上。

凯·柯波洛维兹将文件归入6 个色彩鲜明的档案中，她的作法是："我把所有收到的资料都分配到不同颜色的档案中。公司内部的便条、外来的信件等，都各自放在同一个颜色的档案中。不同的机构有不同的颜色档案，我们都知道那些颜色所代表的优先顺序是什么。所以，如果我的时间不够，我就直接找重要的资料的档案，就是那些'今天必看'的资料档案。"

凯·柯波洛维兹所用的分类方法显示他们都有一个先后顺序的系统，正如我们前面一再看到，建立优先顺序并遵循这些顺序是非常重要的。第一个塞在信箱或放在桌面上的信件杂志、便条的重要性并不相同，如果你全部一视同仁，就需要非常努力工作，但是如此一来，琐碎和重要的东西受到的注意力就变得一样了。

三项式的分类方式还说明了你做事情必须有一定的结构，你的工作不是随心所欲、随随便便或是听天由命。只要从桌上拿起文件就立刻处理是一个很好的原则，你可以从中节省点点滴滴的时间，这是一种节约的方式。我们大多数人都会注意到浪费很多时间的事情，也就是那些全使得我们一不小心就损失一大段时间的事情；然而，生命也会因为成千上万微不足道的事情而流逝。看一封信，然后什么也不做地把它放回去，只会花几秒钟，最多大概是一分钟的时间，时间并不多。但是如果你一天重复10 次，一年下来你就花了很多时间在翻动这些文件。

一个漏水而没被发现的水龙头会让你的水费大幅度增加，就好像水管破裂了一样，为什么？因为你会紧急修理破裂的水管，但是漏水的水龙头则是一滴又一滴，一个小时又一个小时，一个月又一个月，一年又一年地浪费了资源，而你可能完全没有发现。

（二）协调细节

大型的交响乐管弦乐团和谐地结合了许多的个人表演，有时候甚至多达百人。每一位音乐家以及各种的弦乐、木管、打击乐器部门都各自有不同的责任。他们可能会个人分别练习或各个部门各自练习，然而表演一开始，所有的人和部门的反应都是一致的，因为每个音乐家都有一份完整的乐谱告诉他们其他人在做什么。

众所周知，乐谱或是计划并不会埋没演奏技巧，反而是将演奏技巧提升到更高的境界。成功地协调任何事情——从制作电影、指导冠军足球队、到指挥管弦乐团——的关键之一就是制作一份乐谱，然后，让所有参与的人知道这个乐谱。

拍摄《奇爱医生》、《2001 年太空漫游》，以及《发条橘子》的电影制作人斯坦利·库柏利克统筹了制作影片的每一个环节，从旅行计划一直到每天拍摄的细节。就这方面来说，他和希区柯克很相象，希区柯克也会规划每一幕戏中最细微、最复杂的细节。导演们成功地统筹了影片的方法就是：在他们开拍之前，先在脑海里构想整部电影的影象，然后再将脑海中出现的影象仔细地转移到纸上，只有在紧急的状况下才允许误差存在。为了确保每个人在开镜时都准备就绪，精确的计划和管理是必要的条件。

当然不是每一个电影制作人都象斯坦利·库柏利克或希区柯克一样注重细节，有一些很优秀的制作人和导演容许相当程度的自由，还有些人善于当场即兴发挥。但是，库柏利克和希区柯克都证明了：通过仔细的安排可以将概念近乎完整地从构想转移至影片。

有史以来最伟大的篮球教练约翰·伍登将协调技术提升到了艺术的形式。伍登等了15 年才赢得他第一个全国大专篮球比赛的冠军，然而

他在加州大学洛杉矶分校的最后12 年中就囊括了10 次冠军，这个战绩在篮球史上尚无人能及。且听听伍登怎样形容自己的训练方式吧：“每一次训练都有精确的目的，而且也有精确时间，你要从一个训练进行到下一个训练然后再下一个，中间不能中断也不能回头重复前一个训练。每一项运动就象是结构严谨的网架，架在球员预期会增加的疲劳度之上。每一天都有个别的训练计划，但是，你可以预期它的精确度而且练习会准时结束，这种确定性舒解了这1个小时45 分钟的煎熬。”

这种注重细节的方式不仅在体育运动方面管用，在工商企业方面也一样有效。如果你负责规划特别的活动、广告宣传、促销等等工作，一份综览全局的计划尤其重要。如果参与的人数众多，工作必须分层负责时，最好准备一份包括人、事、时、方法的详细计划，以及一旦发生问题时的处理方式。

如果你不喜欢，或是不擅长准备详细的计划，请机构中有这方面专长的人来做，或是雇用其他的人。

第四节 不要浪费时间

不要做自己的奴隶，不是每件事都必须做。

如果一开始没成功，再试一次，仍不成功就该放弃；愚蠢的坚持毫无益处。

一 不值得做的，千万别做

编剧家尼尔·西蒙决定是否将一个构想发展为剧本前会问自己：“假如我要写这个剧本，在每一页都尽量保持故事的原则性，而且能将剧本和其中的角色发挥得淋漓尽致的话，这个剧本会有多好呢？”答案有时候是：“还不错，会是一个好剧本，但不值得花费一两年的生命。”如果是这样，西蒙就不会写。

遗憾的是，大多数人一直要到他们的生涯走了一大段路以后，才开始问这样的问题，也许是因为年轻时并不了解计划一旦开始要花费多少时间才能完成，也不了解我们的时间其实非常有限。

时间专家尤金·葛里斯曼的早期生涯确实也是如此：就在他当上一所大型大学院校的系主任之后，一个全国性的科学机构邀请尤金·葛里斯曼在他们的年度会议上发表论文。他以为这是有关政治方面的事，于是就答应了这个要求，并花了相当多的时间准备，但发表会的结果却令人大失所望。出席会议就是参与这个计划的那些人，总共4 个。经过这次教训，当天他便下定决心绝不再轻易答应任何事情。不久之后，同一个机构又请他将当时发表的内容写成一篇论文，刊登在他们没有人看的期刊上，他拒绝了。

学校中有许多老师年复一年这样地发表论文、写论文，也规规矩矩地将这些活动列在他们的履历表上。有人认为，这些人至少做了点事情，总比什么都没做好。拿破仑·希尔认为，比什么都不做还糟。当他们以为他们在做一些事情时，其实他们什么也没做，还比什么都没做更惨。

下面有4 个很好的理由说明了绝对不要做不值得做的事：

1、不值得做的事会让你误以为自己完成了某些事情。

就像将没人听过或读过的论文列在履历表上一样，你只是对白费力气沾沾自喜罢了。

2、不值得做的事会消耗时间与精力

因为用在一项活动上的资源不能再用在其他的活动上，不值得做的事所用的每一项资源都可以被用在其他有用的事情上。

3、不值得做的事会浪费自己生命社会学家韦伯说，一项活动的单纯规律性会逐渐演变为必然性。一段时间之后，人们会说：“我们不应该让它消失，我们已经做这么久了。”许多机构、刊物或活动根本就不该存在，其仍能持续存在的原因只是大家已经习惯，有了认同感，如果让他们消失的话，会有罪恶感。”

4、不值得做的事会生生不息

做了不值得做的事之后，就需要组织一个委员会来监督，最后，还需要小组委员会、管理人员、手册、指导原则，甚至每年开设训练

营学习如何将不值得做的事做得更好。有一天，某个富人过世后，还会留下一笔钱捐赠给大学教授，来做这个不值得做的事，其前景无限光明而且令人惊讶。

你也许毫无选择余地，因为你既无权也无势，但是只要你有选择的机会，运用尼尔·西蒙的试纸测验，问问自己："如果我将这个构想的潜能发展到极限，是不是真的值得呢？"答案如果是"不"的话，千万别去做。

二 不要轻言放弃

如果你参观过开罗博物馆，你会看到从图坦·卡蒙法老王墓挖出的宝藏，令人目不暇接。庞大建筑物的第二层楼大部分放的都是灿烂夺目的宝藏：黄金、珍贵的珠宝、饰品、大理石容器、战车、象牙与黄金棺木，巧夺天工的工艺至今仍无人能及。如果不是霍华德·卡特决定再多挖一天，这些不可思议的宝藏也许仍在地下不见天日。

1922 年的冬天，卡特几乎放弃了可以找到年轻法老王坟墓的希望，他的赞助者即将取消赞助。卡特在自传中写道：

这将是我们待在山谷中的最后一季，我们已经挖掘了整整六季了，春去秋来毫无所获。我们一鼓作气工作了好几个月却没有发现什么，只有挖掘者才能体会这种彻底的绝望感；我们几乎已经认定自己被打败了，正准备离开山谷到别的地方去碰碰运气。然而，要不是我们最后垂死的一锤努力，我们永远也不会发现这远超出我们梦想所及的宝藏。"

霍华德·卡特最后垂死的努力成了全世界的头条新闻，他发现了近代唯一一个完整出土的法老王坟墓。

最浪费时间的一件事就是太早放弃。人们经常在做了90%的工作后，放弃了最后可以让他们成功的10%。这不但输掉了开始的投资，更丧失了经由最后的努力而发现宝藏的喜悦。很多时候，人们会开始一个新工作，学习新的技艺，然后就在成果出现之前失望地放弃。通常，任何新工作都有一段你懂得比周围人少的困难阶段。刚开始每件

事情都要挣扎，但是过了一段时间，最初有压力的工作就会变得轻而易举了。你可能记得尝试学另一种语言的情况。如果你学了几个月就放弃，你学的多半远不够让你运用自如；但只要再多过几个月或几年，你也许就可以开口谈话、看书、看报纸了。

人们一生中的许多时间，常在跨过乏味与喜悦、挣扎与成功的重要关卡之前就放弃了。查尔斯·舒尔茨告诉拿破仑·希尔，他不是一夜成名的人。

即使在他出版了有名的《花生米》漫画之后，“《花生米》不是立刻就造成轰动，那是一段漫长艰辛的过程。大概过了4 年之久，史努比（漫画中的主人公）才受到全国的瞩目，而真正建立地位则花了长达10 年的时间。”

三 适时知难而退

拿破仑·希尔认为，如果一开始没成功，再试一次，仍不成功就该放弃；

愚蠢的坚持毫无益处。

诺贝尔奖得主莱纳斯·波林说：“一个好的研究者知道应该发挥哪些构想，而哪些构想应该丢弃，否则，会浪费很多时间在差劲的构想上。”你迟早都会发现自己处于一种需要知难而退的情况下，你所走的研究路线也许只是条死胡同，是否应该再多做一次实验呢？你已经投注了大量的时间与精力在一个交易或关系上，尽管尽了最大的努力，情况还是愈来愈糟。你已经尝试过了，但是除了借口和更多的承诺外，你的努力没有任何结果。你已经一再讨论、谈判、妥协了，但是关系似乎注定要走下坡路。因为你已经作了太多投资，所以自然倾向不肯放弃，想要再多作努力，怎么办？

几个基本的问题可以帮助你决定何时应坚持、何时应放弃、何时继续尝试，以及何时知难而退：

1、你可以取得更多信息吗？

最好的方法之一是寻求更多的信息，或以新的观点重新检视旧的信息，因此，你可能需要雇用一个机械专家、技师或顾问。如果与对方关系的发展情势并不如预期，也许可以从曾经与对方交过手，或曾经经历类似状况的人中取得相关信息。

拿破尔·希尔认为，一个能干而直率的同事是一个研究者所能拥有的唯一一项最重要的资源。在业务工作方面，经验丰富的销售人员经常会建议新手何时应该放弃一个客户，转向其他的客户。

2、是否有无法克服的障碍?

你是否曾经碰到过所谓“走为上策”的情况？这时，通常即使再努力也只会造成单方或双方的重大损失。设法了解哪些问题是失败的症结，哪些问题能够解决，就可以省下很多的时间与麻烦。通常，找不到问题症结的原因是：人们不愿意去面对或不愿意去找出正确的问题，即使找到了症结所在，他们也会假装视而不见，否认只能拖延，无法避免问题的发生。

尽早开始找出症结，全力应付无法妥协的事情。如果有对你而言意义重大的原则性冲突，而且你确信没有人会让步，那么你就已经到达走为上策的境界了，走吧!

无法克服的障碍也许是原始结构的问题。比方说你希望在公司中步步高升，但是这家公司始终是由家族成员担任高层要职，或是在特定种族或性别中选择，而你不属于这些成员之一，你大概需要转移到成功的可能性较大的阵地上去。

3、可能回收多少?

假如你是寻找消失的法老王坟墓的霍华德·卡特，因为潜在的回收率相当大，你可以花上好几年的时间。然而，如果你是业务员，你就负担不起花好几个小时在一个最多只能创造几块钱利润的准客户身上。

4、完成计划或维持关系需要花多少钱?

假如你为了是修理办公室里的复印机，还是买一台新的机器而伤脑筋，可以将前一年你花在现有机器上的费用写下来，并合理估计在未来的24 个月中，你可以花多少钱修理复印机？记得将机器坏掉时所须的花费考虑进去。

估计送出去复印或等机器修好的代价是多少，然后计算机器修好后的功效如何。当机器发挥最大功效时，大家是否需要排队等候？几个简单的计算也许就可以知道：即使你投资了时间与金钱修理旧机器，你还是得不到你真正想要的。

5、你的本钱有多少？

假如人的本钱不多，有些事情你就不应该做。科宁公司有本钱可以承担上百万美元研究光纤电缆，数年后才赚到第一分钱，虽然最后的回收很大，但是科宁公司却等了相当长的时间。你也许有一个伟大的构想，可是对你而言却必须耗费太多资源才能开花结果，不妨找一个合作伙伴，卖掉、或是干脆放弃。

6、有没有固定的模式？

如果你为了是否继续一段感情、事业或社会关系而犹豫不决，其中必然有些困扰你的事情，否则你不会产生疑虑。也许你的房地产经纪人不如你所希望的尽力推销你的房子，或者是一个已经发了两三次脾气的朋友，也可能是一个答应帮你做事却食言的同事，你该不该再给他一次机会呢？该不该翻脸呢？

做一些特定对象的调查是必要的。调查这个人或公司过去与别人合作的情况，看看这令人失望的经验是否是常态或例外。这个经纪人过去是否曾经接了案子后什么也不做？这个朋友是否曾经大动肝火？这个同事是否习惯轻率承诺无法做到的事？假如你在关系开始前就先问过这些问题，你现在可能就不必做这些调查了。然而，问晚了总比不问而继续陷在这种定型的、高代价的关系中要好。

7、有没有暗盘？

有些游戏场地高低不平、有些纸牌不齐全、有些骰子的滚动有问题，大多数时间管理的书籍都不会提到这个问题。可是每年有无数的时间都浪费在一些所有参与者都不可能成功的事情、计划、比赛上。访问只是为了表演，选拔也被动了手脚，早就有了内定人选了。有效的时间管理专家知道进可攻退可守的道理，而且会进一步运用其技巧。

假如你怀疑有暗盘、动手脚，那该怎么办？尽可能查明真相，别妄下论断。选拔也许是被动了手脚，但是内定的人选也许只是比较会讨好，并非一定成功，如果你表现优异，你可能还会赢；但是，也许其余参赛者也不坏，你无法决定是否有胜算。当你有理由相信不管你多么努力都没有胜算时，立刻退出，别耗费资源在一场不诚实的比赛中。

四 适时见好就收

你可能期望太高，有时候够好就行了。但是，从某种意义上说，‘最好’是‘好’的敌人。你可能浪费太多时间和力气去梦想完美，结果却没有时间去做好任何事情。

女演员佩吉·阿什克罗夫特有一次告诉导演诺里斯·霍顿，她从自己本身的经验以及和一些好演员如吉尔古德与奥利维尔合作后发现：“有些伟大的角色..没有人有办法从头到尾全力演出，一个演员只能期望他常常有能力达到巅峰状态。”博比·琼斯也有相同的结论，他是唯一一个赢得高尔夫大满贯的高尔夫球员——包括美国公开赛、美国业余赛、英国公开赛及英国业余赛。他说：“我一直到学会调适自己的野心后才真正开始赢球。也就是对每一杆有合理的期望，力求表现率良好、稳定，而不是寄希望有一连串漂亮挥杆的成就。”

博比·琼斯的领悟得来不易，他必须与想要强迫自己超越自身能力的欲望苦战。他在高尔夫球员生涯的早期总是力求挥杆完美，当他做不到时，他就会打断球杆、破口大骂，甚至会离开球场。这种脾气使

得很多球员不愿意和他一起打球。后来他渐渐了解，一旦打坏了一杆，这一杆就算完了，但是你必须尽力去打好下一杆。

有时候完美是值得追求的。办公室寄出的信件应该没有任何错字或错误的文法；此外，希望制造降落伞、保险套、飞机起降设备的人也致力于完美。

然而，有些完美即使办得到，也不值得花费时间去做。成功的时间管理需要确知何时应该追求完美，何时见好就收。

有时候你必须继续进行下一个计划、打下一个球，或是将建议书丢进邮筒。许多你必须做的计划和工作就象跨栏一样，你不应该碰倒栅栏，但是少碰倒一个栅栏不会有额外的加分，你只能跳过去。同理，如果你所做的计划需要在很短的时间内跨过很多栅栏，那么你花费太多精力在第一个栅栏上，就会精疲力尽而没有多余的气力完成剩下的部分，同时，你的速度也会减慢。

最好的跨栏选手会仅以细微的差距跳过栅栏。

在艾伦·休恩梅克的《大学生生存手册》中也提到这一点。他建议学生以最小的差距跳过障碍，以便为眼前其他的事情保留精力。忽视获得学位的基本要求——如果未修完统计学的研究生，不论他们在其他课程上是多么有天份，永远也得不到学位。休恩梅克谈到一个他在柏克来的学生，这个学生喜欢研究，努力工作而且做得很好，“但是，他在其中一个障碍处跌倒了。

在发表25 篇论文之后，他被退学了。”

休恩梅克论点的论据来自一个特殊的环境：研究叙利亚的环境，但是，他所说的基本原则适用于许多其他的领域。假如你接下棘手的任务，处理小计划就象处理卢浮宫的收藏品一般谨慎或用跳高的方式跨栏，你将会失败，而失败将使你的自信心与名誉受损。

这个建议似乎没有考虑高品质的价值，但事实并非如此。大多数客户要求的就是品质。你可能花费数千美元制造全世界最好的钢笔，但是，如果客户要的只是用完即丢的好写的圆珠笔，你就浪费了时间

与资源。你的客户也许不希望你在一个计划的某一部分花太多时间，而是希望你做好每个部分。

你的经理（也可能是客户）也许只是要你将你的反应直接、随意地写在便条纸上，而不是要你写一篇长篇大论的答案。诀窍就在于，找出什么是客户真正要的东西。这才是最重要的时间管理技巧，也是生存之道。

五 果断决策

知道如何、何时应该走为上策或见好就收，都是属于如何“拿定主意”

这个较大课题的一部分。犹豫不决可能相当浪费时间。因为有些人一旦面临抉择就拿不定主意。良好的决策过程有其基本架构，优秀的决策者也有其决策条理。有些人将这些流程定义为一种格式，但是，使用就需要练习。

好的管理课程会利用“做决定”的课题提供参加者培养决策技巧的机会。

了解并利用基本决策流程是很重要的。做决定首要步骤是为了解目的。其次是检查其他的可行方案，然后考虑风险。不论你有些什么花招，这是最基本的程序；缺少这些过程的人只是半瓶水，他们会浪费很多时间。

学习果决，将决策流程的模式融入时间管理技巧之中。你可以研读一些相关的书籍，或请教优秀的决策者并向他们学习，观察他们如何做决策。以不重要的计划来练习决策，然后评估结果。拿破仑·希尔认为一个好方法是“将各种可行方案写下来，针对每一个选择列出优缺点，然后给这些优缺点打分数。通常每一个决定都有其优缺点，好的决策还应该包含了解发展的方向及有哪些优缺点，同时评估他们的重要性。如果你使用这个纸上流程，你会惊讶地发现做决定变得非常容易。因为在此之前，问题似乎很困难。

有些人说他们是以直觉来作决定，依靠的是感觉与本能。然而，对于成功人士来说，所谓的直觉其实就是源自深厚知识基础的决定。由于他们非常了解某个主题或是具备非常丰富的经验，使得决定成了一种习惯。不必否认直觉和本能，但也不要一直依赖他们。

六 杜绝懒惰

善用时间就是善用自己的生命。许多人很难使自己的每一天都朝着正确方向前进。有些人的问题是积极性不高，有些人的问题是对自己要求不严，另外一些人的问题仅仅是一种积习。这种积习使他们躺下而不是向前进。还有一些人对自己应做什么，什么时候去做不甚了了。

如果你有懒惰的问题，下面几个建议可以助你成功：

1.使用日程安排簿。

如果你对何时应做何事心中无数，这个工具有助于你把所有资料很有条理地记录在一个地方。“富兰克林计划簿”、“每日安排簿”和“日程簿”

都是极好的工具。

2.在家居之外的地方工作。

如果你不容易调动自己的积极性，或许你需要换个环境了。许多人在家里养成了一套习惯，怎么也摆脱不了。另外一些人，家里使他分心的东西多——电话铃、门铃、家人邻居干扰、电视机、录音机、家务活等等。离开家你或者能专心工作。这也许是你为了能开展工作唯一要做的自我约束。

3.及早开始。

有时你会突然意识到因为太迟开始而无法完成当天想做的事。这是最令人失望的。许多人在意识到时间不够而无法做他计划中的事时，干脆把整天一笔勾销，什么都不干。解决办法是养成及早开始的习惯。

七 不要时断时续

拿破仑·希尔认为，时断时续是造成公司职员浪费时间最多的方式。这种方式之所以消耗掉那么多时间，不仅是停顿下来本身费时，而且重新工作时，这位职员需要花时间调整大脑活动及注意力，才能在停顿的地方接下去干（一下子就能找出中断的地方，立刻接上原来的思路的人是不多的）。

下面是避免或尽量减少停顿的几种方法：

（一）雇一名效率高的秘书。

防止干活时被人打断最佳方法是在你自己和经常打断你的工作的人之间安置一个人。如果你能控制别人在什么时候来找你，你就不用把时间浪费在重新集中精力上。但如果你这样做，也一定要留出一些时间，让你的同事能在这段时间内随时找你，以免他们觉得受排斥而心怀不满。

（二） 学会在大段时间内工作。

如果你手头的工作需要高度集中精神，你要学会在长达4～6 小时的大段时间内工作。其原因与防止别人打断相同。因为这样你不必把时间耗费在重新集中精神上。

另外当你在大段时间内工作时，你会发现自己劲头越来越大，能在短时间内完成较多的工作。要有那么长的一段时间归自己使用，你必须作些具体的安排。时间不会自己走来的。你甚至要找个僻静的地方，以便干活时不受别人干扰。

（三） 办公室的设计应能避免干扰。

如果你对自己的办公室设计有发言权，你要把它设计成允许来访者进入时他们才能进入的格局。例如，不能让别人走过你办公室时能透过门窗见到你，有事没事跟你聊天。可能的话，把办公室安排在恰当的位置，以便你在外出或上厕所时看不见其他人。这样做的原因是，如果你看见别人，你总要表示友好亲切。当你约见客人迟到，或者想回家跟配偶、孩子呆一会儿时你不希望再跟什么人寒暄而拖延30分钟。

（四）改变用电话的方式。

许多人成了电话的奴隶，而不是把电话作为有用工具来使用。避免方法之一，是电话不应直接接入你的办公室（这样做的原因跟你不允许在干活时不停被打断一样）。此外，一天当中划出一段时间来专门用于接电话。记住电话是为方便你自己而设的，不应该颠倒过来。

（五）学会清早起来工作。

效率专家们发现清晨工作时较少受干扰的打断。如果你能安排自己在清早工作，你会发现你那一天干劲特别足，能用于工作的时间也延长了。

八 不要一个人包打天下

提高效率的最大潜力，莫过于其他人的协助。然而许多人却试图一个人包打天下。解决办法是把工作委托给别人，授权他们去干。

要委托别人，你就必须知人善任，清楚各人的长处和短处，把每个人分派到他（她）最能发挥水准的岗位上。授权给别人，同时也要给他们完成任务所需要的条件。你把工作委托给其他人，授权他们去干好，这样每个人都是赢家。

九 善于利用偶发的延误

你有多少次发现自己在意外的延误中无事可做？在这种情况下，你别无它法，只能等待。这是最令人心烦，最浪费时间的情况。

要避免这种情况出现，唯一的办法是预先安排工作，外出旅行时带着活去干。这样，就不会因为航班偶然出现个把钟头的延误而发火。相反，可以打开公文包干起活来。拿破仑·希尔每次旅行旅行都带一大堆活——即使有10 次8 次延误也干得完。他是不愿意受阻时两手空空的。

在乘坐市内交通工具时，也要带着活。11 岁时，拿破仑·希尔就养成了身上随时带一本书的习惯。这样，即使遇上交通阻塞，也不会浪费时间。有了自己的事业后，拿破仑·希尔也时常用汽车上的录音机。汽车上总有几十盒录音带，一边开车一边听。汽车上还有一个电话和

一个微型录音机，开车回家的路上拿破仑·希尔还能接电话，或口授信件，或把一个忽然闪现的主意用录音机录下来，以免忘了。

事前有准备，好好利用偶发的延误，这样你能把本来会失去的时间转化为有用的时间。正如亨利·福特说的：“大多数人是在别人浪费掉的时间里取得成就的。”

十 善用与滥用会议

一家大公司的经理经常抱怨：“我一整天都在开会，我必须早到晚退，或是在周末时加班，才能做完每天固定的工作。另外还要研究大家在这些开不完的会中想出来的主意。”我们不需要说出这些抱怨者的名字，因为这是许多机构中的陈腔滥调。

会议主要的潜在的功能如下：

1、沟通。

为了宣布提高股利或任命新的董事而召集一群人。

2、解决问题。

为了寻求问题的解答，一群人共用脑力。

3、危机管理与灾害控制。

一群人聚集处理正在散布并可能造成冲突的谣言。

4、显示地位。

开会是一种仪式，总经理坐在总经理的位置上，董事则坐在最前面的位置，借以强调这些人是与众不同的。

5、友情赞助。

一群人集会表扬一位成员的得奖表现。

由于会议的多重功能，我们不能随便说：“不要开会，以公文传阅就行了！”因为召集会议的人也许打算做沟通已久的事情。参加会议也不一定与工作无关。对很多职业来说，开会就是工作；如果你的个性不适合这种形式的活动，你应该考虑其他行业或是相同行业中其他性质的工作。

如果你负责召开会议，以下是一些可遵循的原则：

如果你的目的是沟通信息，你不需要开会，除非迫切需要众人提出问题并解答，否则通知书或电子邮件会更有效。开会的好处是你知道公布信息时，有什么人在场，而且你可以当场评估语言和非语言性的反应。

如果会议的主要目的是解决问题，你可以在开会之前先利用通知或电子邮件宣布讨论的议题大纲并提供背景资料，让出席者可以开始思考解决方案，还可以请出席会议者准备相关的资料。面对面开会提供了意外惊喜的机会，出席会议者也许要等听了其他人的意见后才会想到解决的方法。

解决问题的新发展方向是一种称为群组的电脑科技：与会者在开会前或开会当时将他们的答案与反应输入电脑，可以当场看到其他与会者的意见，同时快速地解读、评估这些反应。因为意见不必记名，所以集体传输可以使比较不积极、层级较低成员的意见得以被注意、被评估。

如果有危机发生时，要召集所有重要人员开会，否则至少应以电话或电子邮件联络他们。他们会希望表达他们的意见，假如你不给他们机会，他们会责怪你。抱怨开太多会的人也就是这些批评从不开会的人，他们会抱怨领导人独裁，不让他们参与决定。

领导人需要强调和保持地位的仪式。假如你是策划会议者，这种仪式是强调组织结构的一种方式；但是不要做得太过分。为了加强领导地位设计的会议，如果出席率太低，还是不开为妙。

如果你能使会议生动有趣，达成其他的目的也就容易多了。

准时开会，不要以等候迟到的人来惩罚准时到达的人。有一些例外的情况，譬如等待计划的灵魂人物出席，等待迟到的演讲人。但是，毫无疑问地，这些都是例外。

首先以轻松简单的议题开始，然后渐入困难、耗费时间的议题。

不要离题，可印制会议议程。

注意时间与进度。在紧张、拘束、紧凑与轻松、自由、浪费时间之间求取平衡并不容易。将严肃与轻松的议题放在一起通常比较受欢迎，因为笑话或幽默的故事，即使说得不高明，也可以缓和紧张或沉闷的气氛。

会议完毕立刻结束。这一点对例行性的会议，如每周的业务会议尤其适用。所有议题都已经讨论完毕后即应解散会议，让想留下来聊天的人留下来，而需要离开的人可以离开。

多多练习。主持好一个会议是科学也是艺术，只有经过长久的磨练，累积了反应良好的经验后，才能掌握如何带动会议的窍门。许多这方面的大师，他们的技巧是在大专院校、社团中锻炼出来的，假如你的学校生涯早已是往事只能追忆，你还是可以在义工、社区，或宗教组织中磨练你的技巧。

十一 粗心大意的人要培养求生技巧

我们每天有数百万小时的工作时间都流失在找东西上面：经理找乱放的报告、信件；研究者找乱放的书本、论文、引述；行政人员找乱放的收据、发票。即使这是一种通病，大家却很少想办法帮助粗心大意的人，时间管理的书籍也很少谈论如何应付这种弊端。幸运的是，许多粗心大意的人对社会的贡献非凡。但是，他们经常重蹈覆辙，花费几个小时找文件，宝贵的时间都浪费在唱回想曲上，沿路问每一个人：有没有看到报告？我的书？我的眼镜？我的钥匙？我的文件？这种伴随这些小插曲而来的情绪压力，可能小至轻微的坐立不安，大到紧张导致休克。

时间专家尤金在这方面就有深刻体会：“有一阵子，我的生活曾经突然暂时中止，煎熬了数小时——我找不到我的约会记录簿。对于不必依赖约会过日子的人，这个问题似乎不大，但是对我而言，这简直是惨剧。当时，不能作计划、不能接受邀请、没有办法做任何有建设性的事，我整个人忐忑不安。有人来电请我去他们的机构发表政策方

针演说，我非常想去，但是我不知道是否有空。我连明天早上9 点钟要做什么都不知道，更别提两个月以后的9 点钟要做什么了。

我回想以前做过的事，打电话给每一个人描述那个簿子，拜托他们如果有人找到的话打电话给我。我猜想所有可能会放的地方，然后每个地方都我了好几次，即使是根本不可能放的地方也找过了。在疯狂地寻找、打电话之后，我终于认命了，心想也许有人找到后会打电话给我。因为心力交瘁，我决定小睡一下，顺便等电话响。电话快响吧！老天爷，求求你让它响吧！趴了几分钟后，我决心第4 次去我的车子里找找。老天保佑，我终于在车门和前座的夹缝处找到了那本簿子。”

生活终于又恢复正轨。尤金决定当天立刻采取行动防患未然。于是拟定了一个粗心大意者的求生技巧，以下是计划的主要特色：

1、物尽其所，物归原处。

找一个置放眼镜、笔、钥匙、约会记录簿的地方，约束自己每天必须把它们放回原处；合理地安排档案、书籍、报告，然后确实物归原处；固定将东西放在衣服的同一个口袋里，例如皮夹在一个口袋、眼镜则在另一个口袋里。这样一点点的纪律不仅可以避免遗失，也表示你不需要花费脑筋去做一些特定的事情，你靠反射动作就可以顺手拿出皮夹、眼镜或是名片。

训练自己不要脱轨，一旦脱轨就利用负面刺激法，做一些使自己痛苦的事情。选择放置物品的地点应该合理明确，不要选择一些难以记忆或难以取用的地方。你甚至可以选择两个放置的地方，比方说眼镜放在床头柜或书桌上。据说林肯在他的律师事务所里有一个档案，标签上写的是：“别的地方找不到，找这里。”

2、不要藏东西。

你也许藏得太高明以致于自己都忘记藏在哪里。拿破仑·希尔的母亲大半辈子都在为了预防从未出现过的小偷而藏贵重物品，但是找不到的东西实际上就如失窃的东西一样，丢了。

3、借助记性好的朋友。

告诉朋友你的档案、文书夹、书籍等东西放在哪里，

Chapter_16

但是不要选择一个会因为你的毛病而轻视你或生气的朋友，更不要选择记性不佳的人。记性不佳加上粗心大意，你们两个人都会发疯。

4、在贵重物品上写上姓名、住址、电话号码，并且提供奖赏。

这一招有时候很管用，假如有人找回你的遗失物，不要吝啬，要诚心诚意地酬谢他。工作文件应该放在写好地址的大信封里，而不是文件夹中，万一你遗忘在飞机上或旅馆里，找回的机会比较大。

5、细心标示档案与文件夹。

用代号标示的文件夹和档案夹很容易遗失，尤其是当这些档案放在有一长串档案存档的电脑中。

6、多多益善。

可能的话，所有文件都准备两份。制作两份相同的档案，给予不同的档案名称，制作两份相同的约会记录簿，一本在电脑里，一本随身携带。只要利用复印机便很容易办这些事情。电脑档案则随时可以复制为不同档名的档案。

7、三思而后行。

如果你必须十万火急地离开一个地方，训练自己在离开前先想一想。全世界的机场都有装满了失物的房间，有很多昂贵、无法取代的东西都是被没有三思而后行的人所遗失的。

8、利用笔记、提示物。

当你在大型停车场停车时，记下所在位置的行列以及楼层，然后将笔记带着。很多时候，笔记或一些提示物可以唤起记忆。有时候你并不需要写下来，可以将提醒的话录在语音邮件或答录机上。汽车电话尤其有用，可以录下开车时可能会忘记的灵感。

十二 不要拖拖拉拉

有个朋友问一位做事拖拉的人一天的活是怎么干完的。这个人说“那很简单，我把它当作昨天的活。”

拖沓岂止是昨天的活今天来干？《韦氏新世界英语词典》给“拖沓”下的定义是：“把（不愉快或成为负担的）事情推迟到将来做；特别是习惯性这样做。”

如果你是个办事拖拉的人，你大概在浪费大量的宝贵时间。这种人花许多时间思考要做的事，担心这个担心那个，找借口推迟行动，又为没有完成任务而悔恨。在这段时间里，其实他们本来能完成任务而且应转入下一个工作了。

有几个办法可以有效对付拖拉的作风：

1.确定一项任务是否非做不可。

有时，我们感觉到一项任务不重要，于是做起来拖拖拉拉。如果这项任务真的不重要，就把它取消好了，而不是拖延然后又后悔。有效分配时间的重要一环，是把可有可无的任务取消掉。应该从你的日程表中清除乱糟糟的东西。

2.把任务委托给其他人。

有时候，任务是能完成的，但是你不喜欢做。你不愿意或许与你的个性或专长有关。如果你把任务委托给一个更适合做、更乐意做的人，你和他就都成了赢家。

3.弄清楚有什么好处，然后行动起来。

我们往往因为看不到完成一项不愉快任务有什么好处而拖拖拉拉。也就是说，我们做这项任务时付出的代价似乎高于做完之后得到的好处。应付这个问题的最佳办法是从你的目标与理想的角度分析这个任务。如果你有个重大目标，那你就比较容易拿出干劲去完成有助于你达到目标的任务。

4.养成好习惯。

许多人的拖沓已经成了习惯。对于这些人，要完成一项任务的一切理由都不足以使他们放弃这个消极的工作模式。如果你有这个毛

病，你就要重新训练自己，用好习惯来取代拖沓的坏习惯。每当你发现自己又有拖沓的倾向时，静下心来想一想，确定你的行动方向，然后再给自己提一个问题："我最快能在什么时候完成这个任务？"定出一个最后期限，然后努力遵守。渐渐地，你的工作模式会发生变化。

第五节 不要让别人浪费你的时间

当你呆在把猴子当宠物的人身边时，必须小心，你要知道的第一件事就是，他们会想放一只猴子到你背上。

一 认识并避开时间大盗

史考特·亚当斯画过一本很棒的卡通《迪尔柏特》，卡通描述迪尔柏特努力撰写企管新书的情形。新书其中一章的标题就是时间管理，他的第一个建议是"延后与浪费时间的白痴开会"。一个看起来象白痴的人物站在迪尔柏特后面问："你怎么做到的？"他回答："我可以以后再告诉你吗？"

成功人士会延后与浪费时间的人开会，或是干脆避免与他们开会。斯坦利·马库斯有一次告诉我："我一定会准时，因为我的时间很重要，别人的时间也很重要。如果我发现有人不打算持有同样的态度，我就会想办法另找人打交道。"许多行业中的顶尖人物也都遵循这种原则，美乐达公司最优秀的一位业务员告诉我："真正好的业务员不会让别人等他们。"

遗憾的是，有时候你却会成为别人的时间人质。你可能是个业务代表，坐在一个买主的接待室里，而他却待在办公室里，不在乎你转身离开；假如这个人对你很重要，除了等，你也无计可施。此时，你就可以运用消极的时间管理技巧，例如看书或看你带来的报告，或是打电话，只要电话不会被招待员听到就成。

如果你需要与权力大于你的人持续往来，你也许可以想办法与他的接待人员商量。但那些需要这样做的业务员、经销商等，却不曾对此费心思量。

拿破仑·希尔曾经提起过他如何处理上述问题："有一段时间，我必须与一位电视台的总经理和一位大学校长共事，他们两个都经常不能准时，而且会让别人等很久。借着认识他们的执行秘书，我可以事先打电话询问他们的时间表，将等候时间缩短至最少；有时，如果会面时间延迟太久，他们的秘书就会在确实可以见面之前的几分钟，打电话给我。"

你可以采取一些积极方法应付这种情形。有一个业务经理说："我不会让医生或牙医让我等太久，我会等15 分钟，然后告诉挂号人员，医生已经好了吗？我约的时间是3 点钟，如果他还有别的事，我要重新安排时间，因为我另外有约会..他们通常都会让我进去。"一个大学的行政人员说，如果她的同事在他们开会时不停地接电话，而制造太多干扰，她就会写一张纸条给他："我看你很忙，请有空时再叫我。"然后起身离开。

有时候窃取时间的是你的亲戚或好友，他们不只是约会迟到，简直是抢劫你的时间，怎么办？你可以跟他们摊开来说，如果问题一再重演，等到下一次你们需要约时间时，你可以在你们敲定时间时说："你想我们可以在4点整碰面吗？（或是更精确的时间，例如准4 点10 分如何？）我正在处理一些事情和计划，假如做不完，我的麻烦就大了。"

假如说不通，试试史奇勒的主意。史奇勒建议伺机等待对方做了你所希望的事，假如准时到达后，积极加深他的印象。所谓加深印象也许只是一些出自内心的肯定的话，如："真感谢你这么准时到。"通常真诚感谢的效果比你预期的还好。

最后一个防范时间大盗的方式是控制会面的地点。如果你在办公室或家里，当访客没有出现或是迟到时，你还是可以继续做其他的事情。对于突然造访的人，因为不知道他们的情况，一位善用时间的主管会在接待室而不是在他的办公室与他们见面，因为在接待室要中断谈话比在办公室容易得多。

二 别接烫手的山芋

如果你珍惜你的时间，当你待在把猴子当宠物的人身边时，必须小心。

你要知道的第一件事就是，他们会想放一只猴子到你背上。最好小心一点，照顾猴子可能非常耗费时间。有些猴子是可爱的小动物，但也可能是没规矩、坏脾气、讨厌的东西。

不要接手任何别人想给你的问题或责任（例如猴子），如果你接受所有找上门的问题，你的生活会变成一场噩梦。许多经理花费几天、几个月，甚至几年的时间处理从它们的当然主人跳到自己背上的“猴子”。

避免接手其他人的“猴子”是《当1 分钟经理碰上猴子》这本书的主张。

写的是有关经理花费了所有清醒的时间，企图处理猴子的恐怖故事，就是因为这些经理许可猴子从主人的背上跳到他们背上。他们还对部属每天早上到他的办公室询问问题处理得如何感到惊讶。这正是可笑的相反状况，不是部属被赋予任务，反而是部属委派任务给经理；有时候经理甚至不自觉。

一位企业总经理，在读过《当1 分钟经理碰上猴子》之后，将这本书与公司里的几位高级主管分享，猴子这个观念已成了他们企业文化的一部分。

职员不会随便拿他们的猴子开玩笑，有时候，职员会跟他们的同事说：“有一只猴子在我背上，我快要受不了了，你可以帮帮忙吗？”他们取笑猴子，但是明白它的原则。

时间学专家尤金·离里斯曼曾咨询了一个通讯公司的总经理。他的问题是，为什么事情总做不完？每当有危机发生时，即使是微不足道的危机，他的职员都找上他，期望他解决所有的问题。当尤金提起猴子原则，他明白了。

他发现他们的系统变得非常可笑，他实际上在为那些应该替他做事的人做事，于是他采取措施让职员解决自己的问题。几个礼拜后时间学专家尤金·离里斯曼再见到他时，他变得神采奕奕，工作已经又在他的掌握之中了。

如果猴子正骑在你的背上，时间管理专家建议：

记住世上到处都是“猴子”，只要挑一个你真正关心的即可。

让别人照顾他们自己的“猴子”，如果他们自己根本不打算处理，你就不该企图解决别人的问题。只要你确定帮忙结束后他们会自己照顾“猴子”，偶尔伸出援手并没有什么不好。

如果你是经理，可以指派“猴子”给机构里能干的人，训练他们处理新责任。一个经理的成功与否，应该以他可以让部属做什么事情来衡量。

“猴子”管理专家说：你的时间永远都不够应付那些争相引起你注意的“猴子”。如果你让每只“猴子”都爬到你背上，不但对你不好，对“猴子”

也不好。接手不合适的“猴子”可能表示合适的“猴子”会因为缺乏关注而憔悴，但是如果你说服别人照顾自己的“猴子”，并适时给予应有的关爱与注意，这些“猴子”可能会变成非常可爱的宠物，并且带来喜悦甚至肯定。

《费城询问报》的前执行编辑吉恩·罗伯特，正是动用这种管理技巧的佼佼者。罗伯特在报社的18 年中，《费城询问报》惊人地获得了17 次普利策里奖。当然，罗伯特不可能亲自写所有的文章、拍摄所有的照片，他是通过别人来做的，他最喜欢的技巧之一就是远离部属的“猴子”。

罗伯特的同事记得他在跟他们开会时，会长时间精神恍惚似的保持沉默，这有强迫别人说话的效果。一个以前的同事比尔·可维奇说：“他有一次告诉我，他所学到最重要的人事管理教训是：‘只要注意

听，让属下尽量能说多少就说多少，大部分人都会解决自己的问题，给你一个答案’。”

但是必须注意的是，如果你是经理，你也应该让部下不会害怕把他们的问题告诉你，许多公司就是因为部不不敢让主管知道坏消息而陷入困境的。

鼓励部下放心地将坏消息说出来，但是一定要附带解决的提议。

三 懂得说“不”

当有记者问电视超级明星拉里·金，什么是他尽力避免最浪费时间的事，他毫不犹豫地回答：“无聊的午餐..跟不喜欢的人一起。”然后又说：“我发现在生命中得到的愈多，不论是职业上或金钱上，你就可以挑选得愈挑剔，我现在已经没有那种非去不可的午餐了。”

时间管理专家尽量避免浪费时间的会议、约会及社交活动。但是，如果是必须参加的经常性例行活动，他们也许无法逃避。他们会忍受，尽量想办法改善，而且只要他们可以不参加就尽可能请人代替。假如朋友请你接手一个计划，但是你已经负荷过多，或是你对计划并不感兴趣，许多优秀的时间管理专家会有如下的反应：“抱歉，我现在没有办法帮你。”

拿破仑·希尔曾对此列举一封信，一封最好的婉拒信。

这封最好的婉拒信是亚洲出版社的编辑写给一位雄心壮志的作家：

我们满怀欣喜的拜读了你的大作。但是，如果我们出版你的书，我们就再也没有办法出版任何水准较低的书了。而且，我们很难想象在未来的千百年内，我们会再看到足可媲美的书。致上我们至深的歉意，我们不得不退还你非比寻常的大作，而且请你千万千万宽恕我们的肤浅与胆怯。

有时候，你也许必须对你的主管说不，该怎么说呢？你必须非常小心，记住一个好的经理希望知道你什么时候不能完成他要求你做的事情。一个有效的技巧是表达你对于必须搁置他们的要求事项感到忧

虑，你应该以轻重缓急的方式来措辞，利用下面的说法：“我正在写一份我们讨论过的报告，我也很想去参加那个会议，你觉得哪一个比较好？”

四 扩充自己提醒时间的词汇

在录像现场和录音间里，有两种非常有名的用来提醒时间快要结束的手势：一种是场务用手按顺时钟的方向划大圈圈，意思是赶快；另一种则是切割喉咙的手势，表示“卡！立刻停止，时间已经到了。”

日常生活中，你经常需要暗示跟你谈话的人你有多少时间，有些人一点也不怕说：“我要走了，再见。”然后就走掉或是起身离开。

沃勒正是这样的人。有一次拿破仑·希尔必须在假期的前一天见他，沃勒在谈话一开始就告诉拿破仑·希尔，他非常忙，但他会给拿破仑·希尔5分钟的时间。拿破仑·希尔尽快述说意见，但还是超过了几秒钟，当希尔暂停准备说下一句时，沃勒插嘴：“你的5 分钟到了，博士，我敬爱你，但是我得走了，圣诞快乐。”然后，他从椅子上站起来，走向办公桌，开始埋首在他的文件里，会谈就结束了。

我们都碰到过必须尽快到其他地方去的情况，然而，似乎没有办法能从正在进行的谈话中脱身而退，而不会冒犯正在说话的人。同时，当我们在等对方说到一个段落时，五脏六腑都在翻搅。突然结束对话的变通方法是学习利用时间暗示。如此一来，你比较掌握时间，而且还会得到大部分与你往来的人尊敬和感激。让别人知道你的希望是什么，如果你要让对方知道你结束谈话的时间就是6 点30 分，你可以说：“我想我们不可以晚一分钟离开，因为6 点30 分以后交通状况就差了。”然后，让他们知道你到时候就会离开。

假如精确并不是很重要，可以用“左右”这两个妙字。例如“宴会在7点左右开始。”如果在你社交圈里的人不用“左右”，可以说：“大概7点。”

我知道有一位主管将约会时间都安排在如10 点5 分、4 点35 或3 点40 分，而不是整点，也就是暗示约会时间必须准时。

当你确认一个约会时，你可以利用时间暗示。例如：“嗨，我是汤姆，我今天很忙很忙，我只是要确定看看有没有什么问题。”给予“我今天很忙很忙”这样的暗示，可能非常有效。确认约会的目的是要肯定要见的人确实会来，而且暗示这个人，时间对你很重要。

总是有一些人看不懂暗示。对他们来说，除了直截了当的结束外，没有什么其他有效的方法。美国电视网的老板凯·柯波洛维兹对她的员工采取的就是直截了当的政策，当她觉得会谈应该结束时，她会转身开始看桌子后面档案架上的文件。她说：“我尽量在转身结束谈话时，不要太失礼，但却难免会失礼。你不得不这么做，而且有时候你必须把椅子往后推，站起来送对方到门口，我发现这样做反而很省时间。”

学习如何利用一些简单的暗示，多多少少可以省下几分钟。好好应用一些有效的计划，不但可减轻你的压力，还可以加强你的社交技巧与彬彬有礼的形象。以下就是一些最有效的方式。

（一）时间限制暗示

这个信息应该在交谈一开始就传递出来。沃勒在前面描述过的会谈中，使用过变通的方式。这种暗示听起来就像是这样：“你刚好在会议的空档时间逮到我，所以我只有大概4 到5 分钟可以利用。”假如你愿意的话，可以再加上：“我很想跟你谈一谈，假如你愿意，我们可以现在开始，如果我们这次没办法讲完，我们可以重新安排一个不会这么匆忙的时间，这样好吗？”

有些时间成功人士控制时间的方式是在会谈一开始就说：“我现在先告诉你，我必须在4 点钟的时候打一个很重要的电话。”重点是要一开始就宣布，而不是在3 点55 分时才说。研讨会主持人比尔·约翰逊的电话开场白常是这样：“嗨，艾德，我是比尔，你现在有时间听我说几个简单的问题吗？”

约翰逊认为这个方法很亲切，而且传达了你不是要聊天的信息。如果约翰逊觉得电话讲太久了，有时候他会打断自己而插入一些打算

结束的话，就像：

“抱歉！玛莎，我刚刚注意到现在的时间，还有什么事情我们没谈到吗？”

这种时间限制暗示有三种目的：

1、告诉对方他们对你很重要，你非常想花点时间跟他们在一起，听听他们有什么话要说；

2、提供对方一个界限，他们可以事先知道你给他们多少时间；

3、迫使对方切入主题，而不要浪费时间在不相关的细节上。有时候，有些人无法在当时你所能给他们的时间内合适地讨论一个话题。假如是这样的话，另外约定一个时间。有些人绝对没办法在他们觉得匆促的情况下，透露重要信息。

（二）肢体暗示

你可以开始收文件，好象正准备离开办公室一样；还可以在椅子上将身体往前倾，或将文件放在一起，就象你要离开一样。最明显的肢体语言就是站起来。

（三）停顿与沉默

持续拉长两次回答之间的沉默的时间。

（四）加速暗示

下面是一个你可以在交谈时运用的方法，特别是在通电话时：“我知道你正在忙，但是我有一个简单的问题。”说对方很忙是一种说“我很忙”的礼貌方式，目的是使交谈的速度加快。另一个说法是：“金，在我去开会之前，我必须问你..”或是：“在我们挂电话前，我想要弄清楚一点。”或是：“金，我应该去开一个5 分钟前已经开始的会议。但是，我不想谈得太匆忙，我什么时候可以再打给你？”

（五）串通好的干扰

有些主管会请他们的助理在一定时间之后进来打扰，助理会轻声地说下一个约会时间已经到了，或是提醒主管他们必须马上去参加下一个会议。

（六）找东西

有的成功人士会全神贯注地注意对方一段时间。但过了一定的时间之后，他们会开始找桌上或办公室其他地方的东西，似乎有一点分心，甚至有一点过意不去。访客得到了这样不太模糊的信息，了解他们即将受到注意程度是多少后，就会结束会谈。

（七）道具

大学书籍出版社的代表卡伦·谢泼德，在她的皮包里放了一个定时器，每过10 分钟就会响起来，然后，她会说她必须去赴下一个约会或打一个电话；如果她觉得谈话需要继续，她就会关掉定时器。

（八）结语

有些人不知道如何结束谈话，他们会说好几次再见，而且每一次都说得有点困难。结束谈话的方式应该快速而且有礼貌，结束方式“好了，A 先生，我会再跟你联络。多谢了。”然后你就可以离开。

你必须知道如何脱身的场所是譬如酒会、宴会这样可以自由走动的场合。你也许不希望一直跟一个人说话，怎么办？擅长社交的人会诚恳地招呼你，在他们跟你在一起的时间中，他们会集中注意力在你身上。然后，他们会说一些话象：“很高兴跟你聊天，不过，我必须在其他人离开前跟他们谈一谈。”另一种说法是：“我最好绕一圈，和每个人打个招呼。”或是：“我们等一下再谈好吗？我必须在其他人离开前跟他们说说话。”然后微笑地离开。

五 象政治家一样处理时间

古希腊哲学家亚里士多德曾说过，人是政治动物。

别以为政治只是某种发生在市政府、国会或华盛顿首府的事情。如果有人称你政治家，他们多半不是在称赞你，这个字带有欺骗、虚情假意和黑箱作业的味道。然而，政治的基本观念应该是管理众人之事，从某方面来说，政治是人类工程学。

有些人认为他们不需要学习政治和行销的技巧，他们只管做好工作，生产良好的产品，肯定报酬自然而然就会随之而来。通常，情况

并非如此。擅长做你份内的事是不够的，任何工作计划都有它的政治面，忽视这一面，计划就会进行缓慢甚至夭折。

即使你不认为自己是个政治家，你也必须和政治家打交道。所以，知道他们想些什么、如何决定优先顺序是很有用的。一个老练的政治家怎样决定接什么电话，见什么人，答案是：权势。当政治家面对成堆等待回答的电话留言时，问题不是："哪一个最先打进来？"政治家会问："这些电话留言里，谁的权势最大？谁可以帮助我？谁会对我不利？"布长、参议员、高级政府官员每天收到的信件和电话成百上千，假如他们亲自回复每一件，他们所能做的就只是通电话和写信了。所以，这些工作大部分都是委派他人去做。

但是，即使是委派的信息也是以相同的原则来处理："谁最有权势？谁可以帮忙？谁会造成伤害？"

甚至连远离选举政治的个人也必须对这些考虑保持敏感。有记者问过前任全国青少年棒球联盟的总裁，现任亚伯可克地区长老会医疗服务中心人力资源总经理的玛丽·布尔，她会先回什么样的电话。她说："董事和捐款者的电话。"对像她这种职位的人来说，这样的顺序是显而易见的：董事负责雇用、开除、升迁；而如果让捐款者高兴的话，她的日子会很好过。如果你知道这就是主管级人员处理竞相需求他们时间的事情的方式时，你就明白为什么他们不立刻回你的电话（如果有回的话）。如果你联络他们有困难，多半是因为你要接洽的人，或是他的接待员不认为你有帮助或不利于他。

所有的电话和信件都不应该一视同仁，当然你应该给予可以帮助你和不利于你的人最优先的待遇。想要生存下去的人，必须确定收到重要的信息及听到重要人士的谈话。但是，这个技巧有一个危险的缺点。假如助理被告知只接通权威人士的电话，他们也许会因为不认识全部的权威人士，而将他们意外地当成无名小卒；此外，当在高位的人只听权威人士的话时，他们就错失了小人物可以给他们的重要信息。

第六节 找出隐藏的时间

每天读一点没有人读的东西；每天想一些没有人想的事情；意见若总是一致对心智无益。

一 善用等候与空档的时间

善用等候的时间就象是去看医生时带一本书，如此一来，你就不必看他们的杂志或其他无益的东西。

不管在什么地方，每次拿破仑·希尔必须排队等候时，他总会尽量带些东西去看。他非常小心善用空档时间，即使在开车时也带着技术报告和商业杂志，以便可在等红灯或塞车时看几行字。一位叫安妮·索恩的总裁助理也是如此，她在车里放了一把拆信刀，每次开车时都带着一叠信件，利用等红灯时看信。安妮说，反正百分之十五都是垃圾信件，而且在她到达办公室前，信件已经遴选完毕，所以一到办公室她就把垃圾信件全都丢掉。

琳达·迈尔斯自己开了一家顾问公司，一年接下约130 个案子，她每年到各地旅行，有很多时间是在飞机上度过的。迈尔斯相信和客户维持良好关系是很重要的，所以她常利用飞机上的时间写短签给他们。她说："我已经无法自拔了，这样做有何不可呢？"最近，一位同机的旅客在等候提领行李时和她攀谈，他说："我在飞机上注意到你，在2 小时48 分钟里，你一直在写短签，我敢说你的老板一定以你为荣。"迈尔斯回答："我就是老板。"

不管你多么有效率，总是有人会让你等待：你可能错过公车、地铁、飞机，碰上出其不意的中途休息；你也许已经尽可能地小心计划每一件事，但是你可能意外地被困在机场，平白多了3 个小时可利用。而所有成功人士在这种情况下所做的事是："我带本书；我写东西；我修改报告；我检查我的语音邮件，打电话；我用录音机口述信件。"

二 比赛节省时间

马克·麦科马克以一种比赛的心情处理许多情况，尽量找出可以减少浪费时间的捷径：他知道哪些餐厅的动作较快；哪些大楼中的哪部电梯最快；

哪些航空公司准时；哪些地方处理行李最有效率；走哪几条路和小巷最节省时间。凯西·桑德斯在乔治亚企业环境公司上班，这是一家相当成功的办公用品公司。凯西的诀窍是：“我进办公室第一件事就是看收件箱，并将所有文件依重要性、难易度分类，在心里规定每一件事情完成的时间，然后自己跟时间比赛，尽量在仅有的时间内完成每一件事。通常，我能做得比预期的还多。”运动员也是用这个方法：优秀的运动员不仅与他人竞争，还要跟自己竞争，尽力超越自己的记录并改善平时的表现。

将时间管理当作比赛的优点如下：

1、使平淡的工作变得有趣。

即使是最刺激的工作也有些平凡、乏味的相关琐事要做。

2、跟自己比赛可以激发一种心理学上所谓“满溢状态”的行为。

这种行为是一种潜意识的改变，在这种状态下，时间似乎是静止的，而成果与成就则特别大。

3、你的工作质量可能会因而改善。

我们的目标应该是做得更快、更好。优秀的跨栏选手不仅希望百米跑得快，而且希望不碰倒栅栏。

个人、小团体，甚至整个部门都喜欢竞赛性的活动，例如，比赛零缺点能维持多久、整个单位能创造多少业绩，藉此促进合作与斗志。生产纺织品与化学制品的米利肯公司就是利用这个技巧而获得“麦坎波得吉”全国品质奖。米利肯的“记分”规模相当大，所谓的记分就是评估现状。米利肯公司相信“记分”是进步的关键，他们最喜欢的一句话就是：“如果你不算分数，那么你只是在练习。”米利肯人也认为要让同事知道分数，所以工厂里到处都是记分板，他们相信如此可以激

发斗志、热诚、趣味、自尊；提供视觉刺激、新观念、良好的沟通、成就感以及归属感。

时间管理技巧是一种既可独乐也可众乐的比赛，每个人都是赢家。根本不肯参与的人，才是真正的输家。

三 善用通勤时间或最好不要通勤

假如你在机场工作，你应该不会为了要离工作地点近些而想住在跑道终点吧；又假如你的工厂座落在治安恶化、犯罪率高的地区，相信你也不会想住在附近的。然而，即使每天单程通勤只要30 分钟，几年下来的总数也相当惊人。假如你从未计算过总数，也许你会对这个结果大吃一惊：结果你一周上班5 天，每天单程30 分钟，50 个星期总共花在通勤的时间是250 小时，以每天8 小时工作日计算等于每年花上超过6 个星期在路上，整整6 个星期！

如果每天单程通勤时间一小时，你每年花在路上的时间则超出3 个月。

假如你的年薪是50，000 美元，通勤30 分钟就等于每年在车上花掉了6，250美元；通勤一小时的话，则是12，250 美元，这还不包括其余花在汽油、轮胎等的时间和费用。

住在市区外围房价较低廉，看起来似乎很划算，但可能未必如此。假如你纯粹是为了经济上的理由这么做，你应该算算花费的时间和金钱。若你选择住在远离工作地点的地方，也许是因为喜欢那里的生活形态，你讨厌拥挤，或是希望每天能在不同的环境里变换生活步调。但是你如果希望有更适宜的生活，最好慎重考虑找一个离工作地点近而且生活形态也合你胃口的地方。

你也许坐公车或火车通勤。很多人都说他们喜欢通勤的时间：有些人认识每天同车的人，喜欢和他们聊天；有些人则说这段不受打扰的时间是看书、写东西、为作报告整理思绪、口述录音或独自思考的良机，但前提是：开车的是别人。

大多数城市的塞车情况愈演愈烈、不见好转，而许多工作地点距离大众运输系统也很远，因此美国有些公司开始在郊区设立卫星联络中心，员工可以选择“电讯通勤”。员工在卫星办公室里，仍旧可以与公司文化做面对面的接触，不至于脱节。员工不需要每天使用卫星办公室，这只是提供给他们一种除长途跋涉到办公室以外的另一种选择。

目前美国有300 万个上班族经常利用这种方式上班，大部分的人都是一个星期一或两天到办公室上班。到2000 年，这个数字将会增加至1100 万，假如发生石油危机的话，这个数字甚至会更高。

如果你每天必须开车长途通勤的话，这些时间不必全部都浪费掉，这是你独自思考的好时间：你可以在干扰最小的情况下做计划；可以利用移动电话做联络工作；如果有先进的语音邮件系统，你可以口述信件；当然，你可以在车上用口述录音系统；还可以听教学性和启发性的录音带。然而，对大多数通勤者而言，长途开车多半是一种浪费时间，而且有时间压力很大的弊病，因此应该慎重考虑省去通勤时间或善用这段时间。

四 创造时间区

拿破仑·希尔建议由经理将工作组织起来，使他们的时间可以分段或分区。这些时间区段是经理完全不受打扰，专心工作的时间。相对于创造时间区的另一个选择是“大杂烩”，就象电脑花了太多的时间在程序与程序之间的来回奔波，结果却一事无成一样。

听从这个建议并不容易，对多数人而言，干扰就是一种生活方式。某些职业的员工甚至是沐浴在电话和旁人的打扰中，这其实是一种错误的方式。

电视现场转播的制作人，或生意兴隆的餐馆经理，必须在短短几个小时内作上百个决定，但是只要有创意再加上自制，即使是这些专业人士也能在节目开播前或客户上门前创造时间区。

以下是创造时间区的几个建议：

1、早到或迟退。

很多高级主管会提早进办公室，是因为他们知道电话还不会开始响个不停、其他人也还没到，这正是凯·柯波洛维兹的技巧。此外，他们也会延长工作时间。因为朝九晚五的员工已经下班，而且在公司下班后也不会有电话进来。（假如你希望过均衡的生活，除非偶尔为之，否则尽量避免早到迟退。）2、远离工作。

有些很有成就的人每个星期会留在家里一天或两个半天，目的就是创造时间区。显然你需要有一个能容许你这么做的老板，或者你是自己就是老板。

3、在空档时间中创造时间区。

艾莫礼大学医学院临床研究中心的董事达拉斯·霍尔博士在往来于三个办公室之间的过程中发现了他的时间区。他的一个办公室在校区内，一个在葛莱狄医院，另一个则是在附近的狄克市。“原先我以为有三个办公室真是没有效率，可是让我惊喜的是，我发现我在三个办公室做的事比在一个办公室还多。”霍尔认为有另一个办公室是一扇很好的逃生门：“我开车往来办公室之间所花的15 分钟，是一天之中最棒的思考及整理思绪的时间。”

很多经常旅行的人在飞机上找到了他们的时间区。《菁华》的编辑苏珊·泰勒告诉我：“我非常喜欢坐飞机，那是完成工作最好的时间。”正如前面所说，对大多数人而言几乎完全损失的通勤时间，其实可以转化为宝贵的时间区。

4、为重要的一对一会谈创造时间区。

假如有一个约会非常重要，请在约会前先告诉你的助理或秘书：除非有紧急事件或是非尽快处理不可的事情发生，否则你不希望被打扰。全美医院发展协会的前任主席，现任费尔基金的总裁约翰·奥尔森运用这个技巧已行之数年，他称这种与部属之间的会谈为“固定时间会谈”。奥尔森形容他的处理方式：“今天早上10 点左右有一位职员来找我谈，我们都希望能腾出充实的时间。从他找我会谈的动机来看，他

可以有三十到四十五分钟属于他的时间。这种固定时间会谈让职员知道他们的重要性，没有任何事情可以中断这段时间，没有电话、没有干扰，同时也是做一些费神事情的好机会。”在这段时间内如果有电话打进来怎么办？奥尔森也是以时间区来处理。奥尔森只有在非固定时间会谈或是在做些较不重要的事情时才接电话，他选在两个时间区回复电话：一个在早上，另一个在下班前。奥尔森的结论是：“我尽力创造不受干扰的时间区，尽量在两到三个小时的时间区里工作。”

五 逆势操作

什么是逆势操作？在华尔街，逆势操作者就是当多数人都在买股票时卖股票，而大多数人都在卖股票时买股票的人；如果每个人都在观望，逆势操作者则疯狂地大买大卖。日常生活中有很多运用逆势操作原则的方式。拿破仑·希尔建议大家“远离高峰时刻，以避免一窝蜂。”

将逆势操作原则运用在时间管理上，意味着当别人没有在做某事时，你就去做，这样可以省下许多等待的时间。逆势操作者会在没有人排队的时候去兑现支票、采购，所以他们不会在礼拜五下午支兑现支票，也不会在礼拜五下午上超级市场，而会选在晚上11 点或早上6 点逛逛24 小时开放的超市。

逆势操作者退房的时间与其他人退房的时间不同，或是他们会选择旅馆自动退房的方式：如果你可以在人潮多起来之前就退房，你就不应该在早上9 点、10 点时去排长队。在办公室里，逆势操作者则会在大多数职员外出午餐时，使用电脑印表机或复印机。

逆势操作甚至不会想在过节期间买礼品。时间管理专家尤金从来不会在过节的时候购买礼品，他都是看到喜欢的礼物就买。假如他真的很喜欢某样礼物，即使不知道最后会将它送给谁，他也会先买下来，而且相信有一天也会有人喜欢它。他把买回来的礼物放在一个大箱子里，并给箱子取名叫藏宝箱。每当有人过生日或过节时，尤金就去找藏宝箱，通常都能找到可以当礼物的好东西。因此不必特别放下

手边的工作，只为了出去买不见得很喜欢而且可能还要花大钱的东西。

逆势操作者会在人潮涌入饭店前外出吃饭，还会避免不接受订位或订位效率不佳的餐厅；他们会在餐厅的人较少，侍者和厨师比较轻松，厨房里的食物最好、最新鲜的时候提早吃午餐或晚餐。逆势操作者甚至可以因为这个策略而省钱，因为有些餐厅提供早用餐者优惠价格。

逆势操作尽量将飞机班次安排在非高峰时段，如此一来，可以避免因飞机在跑道上等候起飞，或在天空盘旋等候降落而浪费时间。一般情况下，旅行社的24 小时售票服务在深夜，通常是半夜时，订位服务的速度特别快。逆势操作者也尽量在非高峰时刻开车，假如其他人都是在7 点30 分到9 点中间上班，他们会希望在7 点钟左右赶快进办公室；或者他们会迟到晚走，享有与许多早到者相同的益处。一位成功人士说，他喜欢在深夜或清晨时开车旅行，他解释："卡车司机都尽量这么做，因为那个时候路上没有车。"

逆势操作者喜欢弹性上班的主意。许多公司将员工上班时间错开，虽然办公室上班的时间延长了，但是没有人会从早待到晚，只有部分工作时间重叠；如此不仅有益公司，也有益个人。一位学员写道："我提早30 到60 分钟上班，而且第一个小时不接任何电话，先过滤我的工作计划表，然后在电话和突发事件开始前，找出一项我可以做完的工作。"如果原先没有弹性上班这回事，逆势操作者也会发明出来。

六 五点钟俱乐部

拿破仑·希尔说，我宁愿只睡5 小时，早上5 点或5 点30 分起床，以好好把握我的时间；也不愿睡得太晚，然后整天被时间控制。

玛丽·凯是5 点钟俱乐部的人。那么，什么是五点钟俱乐部呢？当谈到公司里的女职员如何把她们工作做完的一个题外话时，她提起了这个俱乐部。

玛丽·凯公司中的很多业务员都是有孩子的妇女，她们每天例行的工作包括煮早餐、准备午餐及带孩子上学。每天面对这些家务事的她们如何做好销售的工作呢？玛丽·凯说：“5 点钟俱乐部——每天早上5点是一天的开始。”要赶在太阳升起前爬起来的确需要相当的毅力，但好处颇多。早上没有干扰、气氛安祥、宁静，让你有一种幸福的感觉，你会觉得必须为了达成目标努力工作，而且任何发生在你身上的好事都是你该得的。玛丽·凯建议她的业务员利用这段安静、无干扰的时间检查库存量、下订单、写感谢函，然后计划整天的工作。

许多非常成功的人也是五点钟俱乐部的成员，虽然他们从未听过玛丽·凯的说法。他们利用清晨时光慢跑、运动、写写东西、沉思、计划，对很多人来说，这是个安静的时刻，是他们反省、给心灵马达热身的时候。

前美国参议员赫尔曼·塔尔梅奇是知名人士中访问时间最早的人之一，他曾经是美国最有权势、最有名的参议员。他的秘书告诉尤金5点以后就可以打电话给他，尤金问是早上还是下午，他说：“早上，参议员很早就开始工作了。”尤金没有那么大胆，敢在清晨5 点就打电话过去。不他倒是在隔天早上7 点打了电话，当然是塔尔梅奇亲自接了电话，而且他显得神清气爽。

尤金首先为这么早打扰他致歉，但是他告诉尤金，他已经起来好几个小时了。

他说，当他在法学院念书时就已经开始这个习惯，他知道如果他是第一个图书馆的学生，一定可以借到限阅的书。

七 善用杠杆的力量：想办法偷懒

人类许多最重要的发明都是由一些设法寻找较简单做事方法的人所创造的。爱迪生在当电报操作员时，因为被人发现他发明了一种可以在工作时打盹的装置而被炒鱿鱼。亨利·福特小时候曾设计了一种不必下车就可以关大门的装置，当他已经是世界知名的汽车制造商后，福特仍旧继续创造各种简化工作的装置。为了使工人不必浪费精力去

取零件，福特在工厂装了一个输送带，等输送带成为汽车制造过程中的标准配备后，他又发现工人弯腰靠在装配线上工作会增加疲劳，同时会导致工作品质不良和意外的发生，所以福特坚持将装配线提高八英寸。这虽然只是一个简单的调整，却可以减轻工作时的疲劳，大幅度提高生产力。

在原始社会里，唯一的能量来源就是人类自己：但成人平均可以产生的能量不到一匹马的十分之一；显然单独依赖人力的社会走不了多远，而一个人如果只靠自己单打独斗更不可能活得久。有时候你会听到人们埋怨：对那些一辈子拼命工作却贫困以终的人来说，“人生”并不公平，但是这并不是公不公平的问题，老天爷只是比较眷顾那些知道如何有效开发能量的社会或个人。

问问你自己：“有没有简单一点的方法？”找出一个简单的方法可能是你所做的最聪明的一件事。别将忙碌与效率混为一谈，有时候企业里最好的职员最有生产力的时间，就是在作白日梦时。

事实上忙碌反而可能造成反效果。詹姆斯·沃森说：“假如你要做大事，稍微降低工作量是必要的。”他与法兰西斯·克立克因为成功地发现DNA 基因密码而共享诺贝尔奖。一本叙述科学人性面的作品：《螺旋》，将他们如何减少工作量，也就是他们游手好闲、度周末、举行聚会、作客以及其他娱乐的故事作了幽默的描述。

沃森与克立克有幸研究各种观念，与许多领域的科学家交换意见，参加世界各地的会议。但是最重要的是，他们有时间去思考自身的所见、所闻、所读，这也是沃森嘉许降低工作量之意。假如这两位研究学者没有获得大笔的研究补助金，假如他们必须身兼两份工作维持生计，大概就无法成就改造生物学研究的发现。多亏外界慷慨的赞助与英国大学强调思考的传统，沃森与克立克的工作量少得足以让他们去做有意义的事。

拿破仑·希尔认为，骑脚踏车的人走不远。假如你过于忙碌地工作而没有时间去思考你做的事，你将无法充分利用你的成就。降低工作

量，让你在活动间有一段时间可以反省你刚完成与思考过的事情：“这有什么意义？”、“如何利用我曾经做过的事？”同时还让你有时间思考是否还有其他的方式，以及你是如何与别人配合的..你可以检查存货，储藏室的档案柜里也许有尚未使用的资源可以利用。

降低工作量你才有空做广泛而非狭隘的研究。假如你过于专注于自己小小的领域，你不会知道其他领域也许对你目前从事的事有极大的影响。除非有时间广泛涉猎、学习他人所做的事，否则创新不可能发生。

全新的发明极少发生，革新几乎总只是将两种以上已知的观念以新奇的方式组合在一起。例如，罗伯特·富尔敦的商业性汽船就是由两种发明组合而成的：一个是蒸汽引擎，另一个是造船技术。当然富尔敦必须对两种技术都知道一点，才能发展出融合两种技术的新技术。此外，他还需要时间来思考这些事情。

有时候降低工作量并非出于自愿，而是环境所能提供的机会有限使然。

正如印度对待年轻的丘吉尔的情形：派驻在印度的丘吉尔便利用了当时的空闲时间锤练了更成熟的心智，他利用那些时间重新阅读在大学时所忽略的书籍。带队将可口可乐引入日本的罗伯特·布罗德沃特，在二次大战期间曾被关在日本的战俘营中将近四年，战俘营的指挥官曾于战前在日本教授英文，于是他从私人的图书馆中带了一些书籍给战俘阅读。布洛德瓦特告诉我：“我是在那时候接受人文教育的，当时所学成为我后来在可口可乐公司中作决策的基础。”

有一次一个记者问著名的作曲家狄米奇·萧斯塔高维奇，为什么他作曲的速度这么快，这位著名的作曲家答道：“我已经思考很久了。”

第十五章 合理安排时间和金钱（金钱篇）

人生中任何有价值的东西都值得为它奋斗。

第一节 金钱不是万恶之源

金钱不是万恶之源，只有爱财才是万恶之源。

一 金钱不是万恶之源

金钱好吗？许多持有NMA 心态（消极心态）的人常说：“金钱是万恶之源。”但是《圣经》上说：“爱财是万恶之源。”这两句话虽然只有点差异，却有很大的区别。

拿破仑·希尔非常惊奇地看到持有NMA 心态（消极心态）的读者对《思考致富》这本书反应不佳，为什么呢？因为他们认为金钱是万恶之源，是他们连躲也还来不及的东西，他们不会去追求财富。

美国作家泰勒·G 希克斯在其所著《职业外创收术》中指出，金钱可以使人们在12 个方面生活得更美好：①物质财富；②娱乐；③教育；④旅游；

⑤医疗；⑥退休后的经济保障；⑦朋友；⑧更强的信心；⑨更充分地享受生活；⑩更自由地表达自我；(11)激发你取得更大成就；(12)提供从事公益事业的机会。

事实上，人类社会发展的历史证明：金钱对任何社会、任何人都是重要的；金钱是有益的，它使人们能够从事许多有意义的活动；个人在创造财富的同时，也在对他人和社会做着贡献。

随着现代社会的不断发展，人们对生活水平的要求不断提高。现实生活中，我们每个人都承认，金钱不是万能的，但没有金钱却又是万万不行的，我们每个人都需要拥有一定的财产：宽敞的房屋、时髦的家具、现代化的电器、流行的服装、小轿车等等，而这些都需要用钱去购买。人们的消费是永无止境的，当你拥有了自己朝思暮想的东西之后，你会渴望得到新的更好的东西。在现代社会中，金钱是交换的手段，金钱就是力量，但金钱可用于坏事，也可以用于干好事。《思考致富》激励了成千上万的读者通过PMA 去取得财富，《思考致富》中提到的下列一些人：

（1）亨利·福特

（2）威廉·里格莱

（4）约翰·洛克菲勒

（5）托马斯·阿尔瓦·爱迪生

（6）爱德华·菲伦

（7）朱利法斯·罗森瓦尔德

（8）爱德华·包克

（9）安德鲁·卡耐基

这些人建立了一些基金会，直到今天，这些基金会还有总计10 亿美元以上的基金，基金会拨出的金额专用于慈善、宗教和教育。这些基金会为上述事业捐助的金额每年超过了12 亿美元。

金钱好吗？我们认为它是好的。

安德鲁·卡耐基的故事将使读者深信，卡耐基能同别人分享他所拥有的一部分东西：金钱、哲学以及其他东西。事实上，如果不是由于卡耐基，希尔的成功学是不会问世的。

让我们谈谈关于他的事，让我们学习他的哲学，让我们看看如何才能把他的哲学应用到我们的生活中去。

卡耐基——一个贫穷的苏格兰移民的孩子变成了美国最富的人。他那动人的经历和励志哲学，可以在《安德鲁·卡耐基自传》中读到。

卡耐基勤奋地工作直到83 岁逝世。在此期间他一直明智地与人们共享他那巨大的财富。

1908 年，18 岁的希尔访问了这位伟大的钢铁大王、哲学家和慈善家。第一次访问持续3 小时之久。卡耐基告诉希尔：他的最巨大的财富不是金钱，而是在他的哲学中。他在世时极大地帮助了希尔，因为他说：“人生中任何有价值的东西，都值得为它而劳动。”

现在希尔懂得了：应用这句自我激励警句就会得到幸福、健康以及财富。

任何人都能学会和应用安德鲁·卡耐基的人生准则。

此后，拿破仑·希尔在这句话的激励下，首次创造出最系统、最全面的拿破仑·希尔成功学，提出了最激励人心的十七条成功定律。在希尔的成功学的影响下，全世界上千万的人从一无所有到功成名就，无

不是由于希尔成功学的激励。印度圣雄甘地了解了希尔的成功学后，下令全国学习希尔的成功学，从而，又铸就了不少成功人士。

菲律宾共和国第一任总统桂桑尔，也是在希尔成功学的教诲下，坚决而自信地带领国家走向独立。柯达公司总裁伊士曼、刀片大王吉利、亨利、福特、洛克·菲勒等的成就，无不是希尔成功学（十七条定律）的铁证。

二 崇尚金钱也是一种崇高的信念

拿破仑·希尔曾讲过马登的故事和莱茵教授的故事。

（一）马登的故事

马登在7 岁时就成了孤儿，这时他不得不自己去寻找住宿和饮食。早年他读了苏格兰作家斯玛尔斯的《自助》一书。斯玛尔斯像马登一样，在孩提时代就成了孤儿，但是，他找到了成功的秘诀。《自助》一书中的思想种子在马登的心中形成了炽烈的愿望，发展成崇高信念，使他的世界变成了一个值得生活的更美好的世界。

在1893 年经济大恐慌之前的经济繁荣时期，马登开办了四个旅馆。他把这四个旅馆都委托给别人经营，而他自己则花许多时间用于写书。实际上，他要写一本能激励美国青年的书。正如同《自助》过去激励了他一样。正当他勤奋地写作时，令人啼笑皆非的命运捉弄了他，也考验了他的勇气。

马登把他的书叫做《向前线挺进》。他采用的座右铭是：“要把每一时刻都当作重大的时刻，因为谁也说不准何时命运会检验你的品德，把你置于一个更重要的地方去！”

就在这个时候，命运开始检验他的品德，要把他安排到一个更重要的地方去了。

1893 年的经济大恐慌袭来了。马登的两家旅馆被大火烧得精光，即将完成的手稿也在这场大火中化为灰烬。他的有形财产都付诸东流了。

但是马登具有PMA（积极的心态）。他审视周围，看看国家和他本人究竟发生了什么事。他的第一个结论是：经济恐慌是由恐惧引起的，诸如恐惧美元贬值、恐惧破产、恐惧股票的价格下跌、恐惧工业的不稳定等。

这些恐惧致使股票市场崩溃。567 家银行和贷款信托公司以及156 家铁路公司，都破产了。失业影响了数以百万计的人们，而干旱和炎热，又使得农作物欠收。

马登看着周围物质上的和人们心灵上的废墟，觉得有必要来激励他的国家和人民。有人建议他自己管理其他两个旅馆，他否定了。占据他身心的是一种崇高的信念。马登把这种信念同积极的心态结合在一起。他又着手写一本书。他的新座右铭是一句自我激励语句：“每个时机都是重大的时机。”

他告诉朋友们说：“如果有一个时候美国很需要积极心态的帮助，那就是现在。”

他在一个马厩里工作，只靠1.5 美元来维持每周的生活。他日以继夜不停地工作，终于在1893 年完成了初版的《向前线挺进》。

这本书立即受到了热烈的欢迎。它被公立学校作为教科书和补充读本，它在商店的职工中广泛传播，它被著名的教育家、政治家以及牧师、商人和销售经理推荐为激励人们采取积极心态的最有力的读物。它以25 种不同的文字同时发行，销售数高达数百万册。同时，马登也成了一个百万富翁。

马登和我们一样，相信人的品质是取得成功和保持成果的基石。并认为达到了真正完满无缺的品质本身就是成功。他指出了成功的秘密，他追求金钱，但是他反对追逐金钱和过份贪婪。他指出有比谋生重要千倍的东西，那就是追求崇高的生活理想。

马登阐明了为什么有些人即使已成为百万富翁，但仍然是彻底的失败者。那些为了金钱而牺牲了家庭、荣誉、健康的人，一生都是失败者，不管他们可以聚敛多少钱财。

他教导我们，崇尚金钱是一种优良品质，但不要过分沉溺于其中，不要贪财，也不要吝啬。

（二）莱茵的故事

许多年前，芝加哥大学的几个学生带着嘲弄的态度去听多伊尔先生关于心理学的演说。然而，他们中间一个名叫莱茵的学生为演说者的严肃精神所感动，开始认真听了。某些观念给他印象很深，他无法从心中排除这些观念。

多伊尔先生谈到一些很有声望的人，他们不断地探索心理现象的奥秘。莱茵决定进行调查，并从事一些研究。

北卡罗利纳州杜克大学的莱茵博士谈到他从前听多伊尔先生演说的事时说："按说有些东西，我，作为一个学生，应当早就知道了。但我直到听了他的演讲以后，才开始认识到其中的一些东西。我所受的教育忽视了许多重要的东西，例如求知的方法，我开始看到现今教育制度中的某些缺点。"

他对寻找一种新的求知方法发生了兴趣。他开始憎恨这样一种制度，按照这种制度探索任何形式、任何论点的真理，都变成了一种戒律。他产生了一个炽烈的愿望：科学地学习真理，学习运用人的心理力量。

莱茵本来打算把他的一生奉献给大学教学工作，这时，为了实现他的理想，他决定改为从事研究工作。有人告诫他说这会使他失去名誉、优厚的待遇和工资；朋友和同事也都嘲笑他，并且力图阻挠他。他告诉一位身为科学家的朋友："我必须为我自己探索。"

这位朋友答道："你要是发现了什么，就留作自己用吧！没有人会相信你的！"

在过去的45 年中，莱茵博士面对轻视、嘲笑和不公正的评价进行了不屈的斗争。但在那些年代中，他最感苦恼的就是缺乏必要的财力，不能扩大研究。他唯一的脑电图扫描器是用从废物堆中拾来的一个医院抛弃的机器残骸装配起来的。

今天仍有许多人在探索真理的路途中遇到种种障碍，几乎在任何学院或大学里，你都可以找到像莱茵博士那样艰难地献身于科学事业的人。

马登追逐金钱，莱茵追逐真理，在一般人的眼里，二者不可相提并论。

但是，拿破仑·希尔告诉我们，追逐、崇尚金钱也是一种崇高的信念。

三 金钱可以给人带来幸福

金钱可以做坏事，也可以做好事，关键在于用之有道，金钱除了满足基本生活花费外，还可用于慈善事业。

洛克菲勒家族，通过赠给金钱，给成千上万的人带来了幸福。

在19、20 世纪之交，许多曾使美国工业蓬勃发展的大人物开始陆续离开人世，他们的庞大家产将落在谁的手中，不少人都极为关心。

人们预料那些继承人大多数将难守父业，会白白地把遗产挥霍掉。

就拿大名鼎鼎的钢铁大王约翰·W 盖茨来说，他曾在钢铁工业界因冒险而赢得“一赌百万金”的称号。后来他把家产传给儿子，儿子却挥霍无度，以致人们给他取了一个绰号叫“一掷百万金”。

人们自然也以极大的热情关注着小洛克菲勒。

1905 年《世界主义者》杂志发表了一组题为《他将怎么安排它？》的论点，开场白这样写道：

“人们对于世界上最大的一笔财产，即约翰·D·洛克菲勒先生的财产今后的安排感到很大兴趣。这笔财产在几年之中将由他的儿子小约翰·戴·洛克菲勒来继承。不言而喻，这笔钱影响所及的范围是如此广泛，以致继承这样一笔财产的人完全能够施展自己的财力去彻底改革这个世界..要不，就用它去干坏事，使文明推迟四分之一个世纪。”

此时，在老洛克菲勒晚年最信任的朋友牧师盖茨先生的勤奋工作和真心的建议下，他已先后把上亿巨款，分别捐给学校、医院、研究

所等，并建立起庞大的慈善机构。对所建立的慈善机构，老洛克菲勒虽然进行了大量的投资，但在感情上对这种事业，他还是冷漠的，他更看重赚钱这门艺术，怎样从别人口袋里把钱赚到自己手中，是他毕生工作，也是他生活的唯一动力。

这就给小洛克菲勒提供了一个机会，他同时又牢牢地把握住了这一种机会。

小洛克菲勒曾回忆说：

“盖茨是位杰出的理想家和创造家，我是个推销员——不失时机地向我父亲推销的中间人。”

在老洛克菲勒“心情愉快”的时刻，譬如饭后或坐汽车出去散心时，小洛克菲勒往往就抓住这些有利时机进言，果然有效，他的一些慈善计划常常会得到父亲同意。

在12 年的时间里，老洛克菲勒投资了446719371 元给他的4 个大慈善机构：医学研究所、普通教育委员会、洛克菲勒基金会和劳拉·斯佩尔曼·洛克菲勒纪念基金会。

在投资过程中，他把这些机构交给了小洛克菲勒。

在这些机构的董事会里，小洛克菲勒起了积极的作用，远不只是充当说客而已。

他除了帮助进行摸底工作，还物色了不少杰出人才来对这些机构进行管理指导。

1901 年，小洛克菲勒应慈善事业家罗伯特·奥格登之邀，和50 名知名人士一起乘火车考察南方黑人学校，作了一次历史性的旅行。回来后小洛克菲勒写了几封信给父亲，建议创办普通教育委员会，老洛克菲勒在接信后两个星期内，就给了他1000 万美元，一年半以后，又陆续捐赠了3200 万美元。

在往后的10 年里，捐赠额不断增加，到1921 年时，总额上升到了1299000余美元之多。

在洛克菲勒基金会成立后，盖茨凭他牧师的神圣灵感和商业的敏锐性，已预见到了洛克菲勒的慈善事业可能产生的国际影响了。

出于商业和殖民统治的考虑，1914 年，盖茨建议创设中国医学会，并拟订计划在中国北京建立一些现代化的医学院。

于是，北京协和医学院和协和医院诞生了。小洛克菲勒亲自到北京参加了落成仪式的典礼，并在讲话中称它是“亚洲第一流的医学院”。这两座先进的医院为中国人民带来了健康的福音和曙光。

在洛克菲勒的慈善机构中，小洛克菲勒最关注并最有感情的是社会卫生局。

1909 年，纽约市长竞选活动中一个主要的争论问题是卖淫问题。结果成立了一个大陪审团调查买卖娼妓的生意，被人们看作“好好先生”的小洛克菲勒，应邀当上了这个大陪审团的陪审长。

他接受任务后，就把全部精力都扑上去，不分白天黑夜的工作。大陪审团工作几个月后，拟出了一份详细报告。报告建议组织一个委员会来研究有关法律和处理这个社会弊病，但纽约市长拒绝成立这种委员会，于是小洛克菲勒决定自己干下去。

1911 年，他建立了社会卫生局，投资50 多万美元。

该局第一个行动，就是派遣弗莱克斯纳出国，对欧洲国家的娼妓问题与美国的娼妓问题有何不同之处作了一番全面考察。

弗莱克斯内带着美国国务卿的介绍信，遍访欧洲各大城市，回来后得出结论：控制这些坏事的可能之一是驱使它转入地下，这样即使不能根绝它，也能在社会上起隔离的作用。

他得出的第一个结论是，不了解卖淫得以盛行的合法环境，也就是不可能了解卖淫问题。

这一结论导致该局又派人去了一趟欧洲，对警察行政进行了第一次跨国的国际性考察。

考察结论令人吃惊：专业化的欧洲警察与马虎随便、缺乏纪律性的美国警察，对比十分鲜明。

这项调查对完善美国的警察制度，确实功劳不小。

洛克菲勒基金所作捐赠的范围，广泛和复杂性，足可以写成好几部书，它们给人的印象是一个贤明而造福人的超级慈善机构在高效率运转。

事实上，美国政府在20 世纪后半叶办理的卫生、教育和福利事业许多是洛克菲勒在本世纪上半叶就发起的。

除了倾力扑灭起世界性疾病外，洛克菲勒基金会还把目光转向世界各地的饥荒和粮食供应上。

由基金资助的一些出类拔萃的科学家，发展了玉米、小麦和大米的新品种，对全球不发达国家提供了广泛的技术援助。

某些基金还被用于资助科学技术方面的拓荒工作——在加利福尼亚州建造了世界上最大的天体望远镜，在加利福尼亚大学装置了有助于分裂原子的184 英寸回旋加速器。

在美国，有16000 名科技人员享受了洛克菲勒基金提供的工作费用，他们当中有不少世界一流的科学家。

除经营那些庞大的慈善机构外，小洛克菲勒还独立从事了他毕生爱好的工作之一：保护自然。

早在1910 年，他就买下了缅因州一个景色优美的岛屿，仅仅是为了保护这里崎岖起伏的自然美。他在岛上修路铺桥，既方便了游人又保护了自然。

后来他把它们全部捐给了政府，成为阿长迪亚国立公园。

1924 年，他在周游怀俄明州的黄石公园时，看到公园道路两旁乱石碎砾成堆，树木东倒西歪，为此大吃一惊。一问，才知是政府拒绝拨款清理路边。

于是，他立即花了5 万美元资助公园的清理和美化工作。5 年之后，清理所有国立公园的路边就成为了美国政府一项永久性的政策。

据统计，小洛克菲勒为保护自然花了几千万美元：

建设阿长迪亚国立公园花去300 多万美元；

购买土地，把特赖思堡公园送给纽约市花了600 多万美元；

替纽约州抢救哈得逊河的一处悬崖花1000 多万美元；

捐赠200 万美元给加利福尼亚洲的“抢救繁荣杉林同盟”；

160 万美元给了约塞米国立公园；

164000 美元给谢南多亚国立公园；

花去1740 万美万元买下33000 多亩私人地产，把大特顿山的著名景观“杰克逊洞”完整地奉送给公众。

小洛克菲勒最大的一项义举是恢复和重建了整整一个殖民期的城市——弗吉尼亚州殖民时期的首府威廉斯堡。

那里的开拓者们曾经最早喊出“不自由，毋宁死”的口号，是美国历史上一块“无价之宝”。

小洛克菲勒亲自参加恢复和重建每一幢建筑的工作。他授权无论花多少金钱、时间和精力，也要重新创造出十八世纪时期那样的威廉斯堡。

结果，他总共付出5260 万美元，恢复了81 所殖民时原有建筑，重建了413 所殖民时期的建筑，迁走或拆毁了731 所非殖民地时期的建筑，重新培植了83 亩花园和草坪，还兴建了45 所其他建筑物。

1937 年，美国政府通过一项法律，把资产在500 万元以上的遗产税率增加到10%，次年又把资产在1000 万及1000 万元以上的遗产税率增加到20%。即便这样，老洛克菲勒20 年中陆续转移、交到小洛克菲勒手里的资产总值仍有近5 亿美元，差不多同他父亲捐掉的数字相等。老人给自己只留下2000万元左右的股票，以便到股票市场里去消遣消遣。

这笔庞大的家产落到小洛克菲勒一人身上，大得令他或其他任何人都吃喝不完，大得令意志薄弱者足以成为挥霍之徒，但他从来就把自己看作是这份财产的管家，而不是主人，他只对自己和自己的良心负责。

从走出大学以来的50 年中，小洛克菲勒是父亲的助手，然后全凭自己对慈善事业的热情胸怀和眼力花去了82200 万美元以上，按照他的看法用以改善人类生活。他说：“给予是健康生活的奥秘..金钱可以用来做坏事，也可以是建设社会生活的一项工具”。

他所赞助的事业，无论是慈善性质还是经济性质，都范围广大而深远，而且在投资前都经过了从头至尾的仔细调查。

“我确信，有大量金钱必然带来幸福这一观念并未使人们因有钱而得到愉快，愉快来自能做一些使自己以外的某些人满意的事”。

说这话的人是老洛克菲勒，但彻底使之变为现实的却是他的儿子小洛克菲勒。

对他来说，赠予似乎就是本职，就是天职，就是专职。

毫不夸张地说，在20 世纪前50 年的美国社会生活中，每一个新开拓的事业，都深深打上了洛克菲勒家族的烙印。

四 金钱使你更自信

再没有比腰包鼓鼓更能使人放心的了，或者银行里有存款，或者保险柜里存放着热门股票，无论那些对富人持批评态度的人怎样辩解，金钱的确能增强凭正当手段来赚钱的人的自信心，想想吧，你只要钱包里有一张支票，或几扎美钞，你就可以周游世界，买任何钱能买到的东西。

实际生活中的许多事情告诉我们，随着一个人财富的增长，他的自信心也随之增强，所谓“财大气粗”就是这个道理。拿破仑·希尔说，钱，好比人的第六感官，缺少了它，就不能充分调动其他的五个感官。这句话形象地道出了金钱对于消除贫穷感的作用。

五 金钱使你更充分地表现自我

拿破仑·希尔指出，口袋里有钱，银行里有存款，会使你更轻松自在，你不必为别人怎么看你而过多忧虑，如果有人不喜欢你，没关系，你可以找到新的朋友。

你不必为几百块钱的开销而操心，你可以滞洒地逛商品市场，自由地出入大酒店。

常常感到拮据的人往往怕掌握他收入的人，有家的男人怕被解雇，当他为自己的某种嗜好花了好几块钱时，会有一种犯罪感。因为这笔钱对他的家人来说可以买到其他必不可少的东西，因缺钱而产生的压力阻止他自己想做好的事，他的欲望受到压抑，他被缚住了手脚。

如果你渴望自由，如果你渴望表现自我，就把它们作为赚钱的动力吧，这种动力也是强有力的刺激源。有人曾这样写道："让所有那些有学问的人说他们所能说的吧，是金钱造就了人"。

第二节 养成储蓄的习惯

存款给人以踏实感；存款给人以希望；存款给人以幸福。

一 养成存钱的习惯

拿破仑·希尔指出：

对所有的人来说，存钱是成功的基本条件之一，但是在那些未曾存钱者的心目中，最迫切的一个大问题则是：

"我要怎样做才能存钱？"

存钱纯粹是习惯的问题。人经由习惯的法则，塑造了自己的个性，这个说法是极为正确的。任何行为在重复做过几次之后，就变成一种习惯。而人的意志也只不过是从我们的日常习惯中成长出来的一种推动力量。

一种习惯一旦在脑中固定形成之后，这个习惯就会自动驱使一个人采取行动。例如，如果遵循你每天上班或经常前往的某处地点的固定路线，过不了多久，这个习惯就会养成，不用你花脑筋去思考，你的头脑自然会引你走上这种路线。更有趣的是，即使你在动身之初是想前往另一方向，但是如果你不提醒自己改变路线的话，那么，你将会发现自己不知不觉又走上原来的路线了。

养成储蓄的习惯，并不表示将会限制你的赚钱能力。正好相反——你在应用这项法则后，不仅将把你所赚的钱有系统地保存下来，也使你步上更大机会之途，并将增强你的观察力、自信心、想象力、进取心及领导才能，真正增加你的赚钱能力。

二 债务使人变成奴隶

债务是位无情的主人。

光是贫穷本身就足以毁掉进取心，破坏自信心，毁掉希望，但如果再在贫穷之上加上债务，那么，成为这两位残酷无情监工的奴隶的人，注定失败无疑。

只要头上顶着沉重的债务，任何人都无法把事情办得完美，任何人都无法受到尊重，任何人都不能创造或实现生命中的任何明确目标。

拿破仑·希尔有一位很亲密的朋友，他的收入是每个月10000 美元。他的妻子喜爱“社交”，企图以12000 美元的收入来充2 万美元的面子，结果造成这位可怜的家伙经常背着大约8000 美元的债务。他家里的每个孩子也从他们的母亲那里学会了“花钱的习惯”。这些孩子们现在已经到了考虑上大学的年龄，但由于这位父亲负债累累，他们想上大学已经是不可能的事了。

结果造成父亲与孩子们发生争吵，使整个家庭陷于冲突与悲哀之中。

很多年轻人在结婚之初就负担了不必要的债务，而且，他们从来不曾想到要设法摆脱这笔负担。在婚姻的新奇味道开始消退之后，小夫妇们将开始感受到物质匮乏的压力，这种感觉不断扩大，经常导致夫妻彼此公开相互指摘，最后终于走上法庭离婚。

一个被债务缠身的人，一定没有时间，也没有心情去创造或实现理想，结果是随着时间流逝，最后开始在自己的意识里对自己作了种种的限制，使自己被包围在恐惧与怀疑的高墙之中，永远逃不出去。

“想想看，你自己及家人是否欠了别人什么，然后下定决心不欠任何人的债。”这是一位成功的人士所提出的忠告，因为他早期有很多很好的机会，结果都被债务所断送了。这个人很快地觉醒过来，改掉乱买东西的坏习惯，最后终于摆脱了债务的控制。

大多数已经养成债务习惯的人，将不会如此幸运地及时清醒及时挽救自己，因为债务就像泥浆，能够把它的受害者一步一步地拉进沼泽。

三 只有储蓄才能有备无患

一个人要是负了债，而又想要克服对贫穷的恐惧，则他必须采取两项十分明确的步骤：第一，停止借钱购物的习惯；第二，立即逐步还清原有的债务。

在没有了债务的忧虑之后，你将可改变你的意识习惯，把你的努力路线重新引向成功之路。养成把你的收入按固定比例存起来的习惯，即使只是每天存一毛钱也可以，同时，还要把它当作你明确主要目标中的一部分。很快的，这个习惯将控制住你的意识，你将获得储蓄的乐趣。

如果在任何习惯之上建立起其他更为令人渴望的习惯，那么原来的习惯将会中断。“花钱”的习惯必须以“储蓄”的习惯加以取代，以便取得财政上的独立。

仅仅是停止一种不好的习惯，是不够的，因为，这种习惯将会再度出现，除非它们在意识中的原有地位已被性质不同的其他习惯所取代。

如果你决心获得经济上的独立地位，那么，在你克服了对贫穷的恐惧感，并在它的位置上发展出储蓄的习惯之后，要想积聚一大笔金钱，并非难事。

这儿有一个冷酷的真理：在这个讲求物质文明的时代里，一个人就像是一粒沙子，随时会被环境中的狂风吹得不见踪影，除非他有躲避在金钱背后的力量。

对天才来说，他所拥有的天分可以为他提供许多好处。但事实上，天才若没有钱把自己的天分表现出来，那么，天才只不过是一种空洞虚无的荣誉而已。

爱迪生是世界上最著名及最受尊敬的一位发明家，但是，我们可以这样说，如果他不养成节俭的习惯，以及表现出他存钱的高超能力，那么，他可能永远是位默默无闻的小人物，任何人都不会去注意到他。

一个人想要成功，储蓄存款是不可缺少的。如果没有存款，有两种坏处：

第一，他将无法获得那些只有手边现款的人才能获得的那种机会；第二，在遇到急需现款的紧急情况时，将无法应付。

四 存款增加成功的机会

有位年轻人从宾州的农业区来到费城，进入一家印刷厂工作。他的一位同事在一家储蓄公司开了一个户头，养成了每周存款五元的习惯。在这位同事的影响下，这位年轻人也在这家储蓄公司开了户头。三年后，他有了900元的存款。这时，他所工作的这家印刷厂发生财务困难，面临倒闭的噩运。

他立刻拿出以小钱不断存下来的这900 元来挽救这家印刷厂，也因此获得了这家印刷厂一半的股份。

他采取了严密的节约制度，协助这家工厂付清了所有的债务。到了今天，由于他拥有一半的股份，所以每年可从这家工厂里拿到25000多元的利润。

福特汽车公司成立之初，亨利·福特急需资金来推动汽车的生产及销售。

于是他向一些拥有几千元存款的朋友求援，其中一位就是柯仁斯参议员。这些朋友皆义不容辞地帮助他，凑出了几千元，后来因此获得几百万元的红利。

大财阀洛克菲勒，以前只是一位普通的簿记员，他想到了要发展石油事业，在那时候，石油甚至还不被认为是一种事业。他急需资金，由于他已养成了储蓄的习惯，而且也已被证明能够维护其他人的资金，因此，他在没有任何困难的情况下，借到了他所需要的资金。

洛克菲勒财富的真正基础，就是他在担任周薪只有40 元的簿记员时，所养成的储蓄习惯。

许多生意人不会轻易把他们的钱交给他人处理，除非这人能够证明他有能力照料自己的钱，并能妥善地加以运用。这种考验是十分实际可行的，但对那些尚未养成储蓄习惯的人来说，可能就要经常感到很难堪了。

有位年轻人在芝加哥的一家印刷厂工作，他想开家小印刷厂，自行创业。

他去见一家印刷材料供应店的经理时，表明了他的意愿，并表示希望对方能让他以贷款的方式买一部印刷机及一些小型的印刷设备。

这位经理第一个问题就问："你自己是否有些存款呢？"

这位年轻人确实存了一点钱。他每个星期固定从他那30 元的周薪里提出15 元存入银行，已经存了将近4 年。他获得了他所需要的贷款。后来，对方又允许他以这种方式购买更多的机器设备。到今天为上，他已经拥有了芝加哥市规模最大、最为成功的一家印刷厂。

机会存在于各处，但只能提供给那些手中有余钱的人，或是那些已经养成储蓄习惯，而且懂得运用金钱的人，因为他们在养成储蓄习惯的同时，还培养出了其他一些良好的品德。

已故的摩根先生有一次说，他宁愿贷款100 万元给一个品德良好，且已养成储蓄习惯的人，而不愿贷款1000 元给一个没有品德且只知花钱的人。

五 经济独立才有真自由

如果你没有钱，而且也尚未养成储蓄的习惯，那么，你永远无法使自己获得任何赚钱的机会。这真是一个不折不扣的事实。

我们再重复一次也无妨，几乎所有的财富，不管是大是小，它的真正起点就是养成储蓄的习惯。

把这个基本原则稳固地建立在你的意志中，那么，你将走上经济独立之途。

一个男人因为忽略了养成储蓄的习惯，以至于终生工作劳苦，无法摆脱。

这是一个悲惨的景象。然而，在今天的世界上，却有数以百万计的人，过着这种生活。

生命中最重要的就是“自由”。如果没有相当程度的经济独立，一个人就不可能获得真正的自由。这是一件相当可怕的事。一个人被迫待在一个固定的地点，从事一件固定的工作，每周，每天要做上好几个小时，而且要做上一辈子。从某些方面来说，这等于是被关在监牢里，因为一个人的行动已经受到限制。事实上可能还比不上监狱中的“模范囚犯”，有时候甚至比一般囚犯还更可悲。因为，被关在监狱中的囚犯，至少不必再费神为自己去找个睡觉的地方，以及为自己找些吃的东西和穿的衣服。

拿破仑·希尔指出，要想逃避这种自由被剥夺的无期徒刑，唯一的方法就是养成储蓄的习惯。然后永远保持这个习惯，不管你必须要做多大牺牲。

对于我们上面所指的这几百万人来说，除了这方法之外，再也没有其他方法可以逃避这种困境了，除非你是很少数例外中的一分子。

第三节 他山之石，可以攻玉

如果你手头拮据，就请借用他人的资金！

一 借用他人的资金

“商业？这是十分简单的事。它就是借用别人的资金！”小仲马在他的剧本《金钱问题》中这样说。

是的，商业是那样的简单：借用他人的资金来达到自己的目标。这是一条致富之路。

现在，如果你不富裕，你更要阅读本书。

借用“他人资金”的前提条件是：你的行动要合乎最高的道德标准：诚实、正直和守信用。你要把这些道德标准应用到你的各项事业中去。

不诚实的人是不能够得到信任的。

“借用他人资金”必须按期偿还全部借款和利息。

缺乏信用是个人、团体或国家逐渐失去成功诸因素中的一个重要因素。

因此，请你听从明智而成功的本杰明·富兰克林的忠告。

Chapter_17

富兰克林在1748 年写了一本书，名为《对青年商人的忠告》。这本书讨论到“借用他人资金”的问题：

“记住：金钱有生产和再生产的性质。金钱可以生产金钱，而它的产物又能生产更多的金钱。”

富兰克林又说，“记住：每年6 镑，就每天来说，不过是一个微小的数额。就这个微小的数额说来，它每天都可以在不知不觉的遭遇中被浪费掉，一个有信用的人，可以自行担保，把它不断地积累到100镑，并真正当作100镑使用。”

富兰克林的这个忠告在今天具有同样的价值。你可以按照他的忠告，从几分钱开始，不断地积累到500 元，甚至积累到几万元。这就是希尔顿做到了的事。他是一个讲信用的人。

希尔顿旅社公司过去靠数百万美元的信贷，在一些大机场附近为旅客建造了一些附有停车场的豪华旅社。这个公司的担保物主要是希尔顿经营诚实的名声。

诚实是一种美德，人们从来也未能找到令人满意的词来代替它。诚实比人的其它品质更能深刻地表达人的内心。诚实或不诚实，会自然而然地体现在一个人的言行甚至脸上，以致最漫不经心的观察者也能立即感觉到。不诚实的人，在他说话的每个语调中，在他面部的表情上，在他谈话的性质和倾向中，或者在他待人接物中，都可显露出他的弱点。

虽然本章似乎只是论述如何借用别人的资金，但它也强烈地提出品德问题。诚实、正直、守信用和成功在事业中是交错在一起的，一个人具备了其中的第一种——诚实，就能在他前进的道路上获得其余三种。

威廉·立格逊是另一位有信用和诚实的人，他的书特别指出如何在不动产的领域中利用你的业余时间，借用他人资金赚钱。

他在《我如何利用我的业余时间，把1 千美元变成了300 万美元》一书中说：

“如果你给我指出一位百万富翁，我就可以给你指出一位大贷款者。”

为了证实他的说法，他指出了一些富人，如亨利·凯撒，亨利·福特和沃尔特·狄斯尼。

我们还愿意指出：查理·赛姆斯、康拉德·希尔顿，威廉·立格逊等，都是靠银行家的帮助，靠贷款致富的。

银行的主要业务就是贷款。他们借给诚实人的钱愈多，他们赚的钱也愈多。商业银行发放贷款的目的是为了发展商业，为了奢侈的生活贷款是不受鼓励的。

银行家是你的朋友，这一点是很重要的。他可以帮助你，因为他是那些渴望见到你成功的人中的一个。如果你的银行家很内行，你就要倾听他的忠告。

（一）赛姆斯的故事

一个通情达理的人绝不会低估他所借到的一元钱或者他所得到的一位专家的忠告的价值。正是使用了他人资金和一项成功的计划，同时加上积极的心态、主动精神、勇气和通情达理等成功原则，才导致一个叫做查理·赛姆斯的美国孩子变成了巨富。

得克萨斯州东北部达拉斯城的查理·赛姆斯是一位百万富翁。然而他在19 岁时，除去找到了工作和节省了点钱以外，并不比大多数十几岁的孩子更富裕。

查理·赛姆斯每星期六都定期到一家银行去存款，这家银行的一位职员便对他发生了兴趣。因为这位职员觉得他有品德，有能力，并且又懂得钱的价值。

所以当查理决定自行经营棉花买卖的时候，这位银行家就给他贷了款。

这是查理·赛姆斯第一次使用银行贷款。正如你将看到的那样，这并不是最后一次贷款。于是他领悟到——你的银行家就是你的朋友。并且从那时起，他的这个看法一直在受到证实。

这个年轻人成了棉花经纪人，大约过了半年以后，他又成了骡马商人。

成功使他深刻地领悟到一个人生哲理——通情达理。

查理当了骡马商人几年之后，有两个人来找他，请他去为他们工作。这两个人已经赢得了卓越的保险推销员的良好声誉。他们来找查理，是因为他们从失败中取得了一个教训。情况是这样的：

这两位推销员成功地推销人寿保险单达许多年之久，他们受到激励，自己开办了一个保险公司。他们虽然是出色的推销员，但却是蹩脚的商业管理员，因此，他们的保险公司总是赔钱。

人们常常认为要想在商业中取得成功，只有依靠销售。这是一介荒唐的见解，拙劣的经营管理赔钱的速度比赚钱的速度更快。他们的苦恼就是他们俩人中没有一个是优秀的管理人员。

但是他们取得了教训。他们在见到查理时，其中的一个对查理说：

“我们是优秀的推销员。现在我们认识到我们应当坚持自己的专长——销售。”他犹豫了一会，审视着这位年轻人的眼睛，又继续说：

“查理，你有良好的经营知识，我们需要你。我们合到一起就能成功。”

他们就这样合到一起干起来了。”

几年以后，查理·赛姆斯购买了他和那两个推销员所开办的公司的全部股票。他怎样得到这笔钱的呢？当然，他是向银行贷款的。记住：他很早就领悟到，应把银行家作为自己的朋友。

在当年，这个公司的营业额就几乎达到了40 万美元。就在这一年，这位保险公司经理终于发现了迅速发展的成功途径，而这个途径

正是他长期以来一直在寻找的东西。他从芝加哥一家保险公司应用“提示”成功地发展销售业务中受到启示，找到了成功的途径。

那时有些销售经理业已多年应用所谓“提示”制度来开拓新的业务。销售员如果有了足够、良好的“提示”，就常常能够获得巨大的收入。那些对某种业务有兴趣的人所提出的询问就叫做“提示”。这种“提示”一般是由某种形式的宣传广告而获得的。

也许你根据经验已体会到，由于人的天性，许多销售员羞于或害怕向那些他们所不认识或以前没有个人交往的人推销东西。由于这种恐惧心理，他们浪费了大量的时间，他们本来可以用这些时间找到可能成为顾客的人。

但是，即使是一位很一般的销售员，如果他获得不少的“提示”，他就会因受到激励而去访问那些提出询问并可能成为顾客的人。因为他知道：当他获得良好的“提示”时，他就能找到合适的销售对象，销售就可能成功——即使他本人也许只受过很少的销售训练，或者只有很少的经验。

如果无论什么样的先决条件都没有，一个人被迫去销售，就会感到恐惧，但如果这个人有了“提示”，他就不会那样恐惧了。有些公司就根据这样的“提示”而制订整个销售计划。

广告是用以获得“提示”的方式。但是登广告费用很大。

查理·赛姆这样正直、有计划而又懂得如何执行计划的人正是属于这个银行的业务范围。

确实有些银行家不肯花时间去了解他们当事人的业务，而州立银行的职员凯特和其他职员却愿意这样做，查理向他们解释他的计划。如果，他得到了贷款，用以通过“提示”系统，建设他的保险公司。

正是由于这种信贷制度，查理·赛姆期在短短的十年期间把保险公司营业额从40 万美元发展到了4，000 万美元以上。正是由于他在投资活动中能借用他人奖金，所心他拥有对若干企业利润的控制权。

（二）克里曼特·斯通的故事

斯通曾经用卖方自己的钱买了价值160 万美元的公司。

斯通曾介绍这笔买卖的经过：

“那时是年底，我正在从事研究、思考和计划。我决定了下一年我的主要目标是建立一个保险公司，并使它能获准在几个州开展业务。我把完成此项计划的最后期限定在下一年的12 月31 日。

“现在，我知道我需要什么了，达到这个目标的日期也定了。但是我不知道怎样去达到这个目标。这实在不是很重要的事，因为我知道我能找到这个途径。因此，我想我必须找一个公司，它要能满足我的两个需要：

“（1）它有出售事故和人寿保险单的执照；

“（2）它能允许我在各州开展业务。

“当然，还有资金问题。但是，我想那个问题我会有办法解决的..当我分析了我面临的问题时，我认为，首先应当让外界知道我需要什么，从而才会得到帮助。（这个结论并不违背希尔在《思考致富》中所提出的一些原则，在那本书中，他说：你要把你的确定的目标保密，除了对那些给你出谋划策的人。）当我发现了我所想要购买的公司时，我当然要遵循他的建议，把双方的协商保密，直到我结束了这笔交易为止。

“所以当我遇到工业界中能给我提供信息的人时，我就告诉他我在寻找什么。

超级保险公司的吉伯逊就是这样的人。我只是偶然地见过他一次。

“我以饱满的热情迎来了新年，因为我有了一个巨大的目标，并且我已着手去达到这个目标。一个月过去了，两个月又过去了，六个月过去了，十个月快过去了，但我还没有物色到一个能满足我的基本要求的公司。

“在十月的一个星期六，我坐在我的书桌旁，检查了今年我实现目标的时间表。除去一件——重要的一件，一切都完成了。

“我对自己说：只剩两个月了，有办法的。虽然我不知道这是什么办法，但我知道我会找到这个办法。因为我绝不会想到我的目标不会实现，或者它不会在特别限定的时间内实现。我相信：天无绝人之路。

“两天后，奇迹终于发生了。我正在书桌旁工作时，电话铃响了起来。

我拿起听筒，一个声音说道：‘喂，斯通，我是吉伯逊。’我们的谈话很简短，我将不会忘掉它。吉伯逊十分急促地说道：

“‘我想我这里有一个你听了会很高兴的消息：马里兰州的巴的摩尔商业信托公司将要清偿宾夕法尼亚意外保险公司，由于它遭受了巨大损失。你当然知道：宾夕法尼亚意外保险公司归巴的摩尔商业信托公司所有。下周四信托公司将在巴的摩尔召开董事会。所有宾夕法尼亚意外保险公司的业务已经由商业信托公司所属的另外两家保险公司再保险。商业信托公司副总经理的名字是瓦尔海姆。’“我向吉伯逊道了谢，又问了两个问题，就挂了电话。我突然想到：如果我能制订一个计划，提供给商业信托公司，他们以些计划比按照他们自己所提出的计划可以更快、更有把握地实现他们的目标的话，那么，说服董事们接受这项计划是不会太困难的。

“我不认识瓦尔海姆先生，因此为该不该打电话给他而犹豫不定，但是我觉得速度是非常重要的东西。是这样一句自我激励的警句迫使我行动起来：

“‘如果一件事做不成不会有什么损失，而做成了却会有巨大的收获，你就一定要努力去做。立即行动！’“我不再迟疑，立即拿起听筒，打长途电话给巴的摩尔的瓦尔海姆。‘瓦尔海姆先生，’我开始说，声音带着微笑，‘我有好消息要告诉你。’“我作了自我介绍，并解释道：‘我听说商业信托公司对宾夕法尼亚意外保险公司’有可能采取措施。我想我可以帮助你们更快地达到这个目的。’我当即约定第二天下午2 时到巴的摩尔去见瓦尔海姆先生和他的助手。

“第二天下午，我的律师阿林顿和我见到了瓦尔海姆先生和他的助手。

“宾夕法尼亚意外保险公司满足了我的需要。它有一张执照，获准在35个州开展业务。它没有保险业务了，因为别的公司已经给它的业务作了再保险。商业信托公司把这个附属公司出售之后，就可更快、更有把握地达到它的目标。此外，他们还收到我为这张执照所付的2.5万美元。

“现在这个公司有160 万美元的资产，包括可转让的股票和现金。我是怎样弄到这160 万美元的呢？靠借用他人资金。事情的经过如下：

“‘这160 万美元的资产怎样办呢？’瓦尔海姆先生问道。

“我已经准备好了这个问题，我立刻答道：‘商业信托公司有贷款业务。

我将向你们贷这160 万美元。’“我们都笑起来了，接着我继续说：‘你会获得一切，而不会有任何损失。因为我所有的一切包括我现在正在买的价值160 万美元的公司，都可支持这笔贷款。此外，你们有贷款这项业务。还有什么能比你们将卖给我的这个公司更好的抵押品呢？而且，你们还将收到这笔贷款的利息。‘对你们说来，更重要的是：这种方式将更快、更有把握地帮助你们解决问题。’“瓦尔海姆先生又提出另一个重要问题：‘你打算怎样归还这笔贷款呢？’“我也准备好了这个问题。我的答复是：‘我将在60 天内偿清全部贷款。

‘你知道，我在宾夕法尼亚意外保险公司所获准的35 个州的营业范围内开办事故和健康保险公司，并不需要超过50 万美元的资金。‘当这个公司以后全部归我所有时，我所必须要做的第一件事情就是减少宾夕法尼亚意外保险公司的资本和余款，把160 万美元减少到50 万美元，于是我就能把余下的钱用来归还你的贷款。’“接着，另一个问题又向我提了出来：

“‘你如何偿还那50 万美元的差额呢？’“我说：‘这应当是很容易的。宾夕法尼亚意外保险公司拥有大量资产，包括现金、政府公债和高级担保品。我能向那些一直与我有往来的银行借这50 万美元，以我在宾夕法尼亚意外保险公司的利息作担保，并以我的其他资产作为保证归还贷款的额外担保品。’“当天下午五点钟，这笔交易就谈妥了。”

这个事可用以说明一个人通过借用他人资金达到自己目的的步骤。

虽然这个故事说明借用他人资金能帮助一个人，但是滥用贷款和不按期偿还贷款则是有害的，它们是造成忧虑、挫折、不幸和虚伪的主要根源之一。

（三）雷克莱的故事

雷克莱是一位来自以色列的移民，初到美国不久，他就口出狂言，在10年之内赚到10 亿美元。

他计划用以下两个方式获取那10 亿美元：

第一个方式：用短期付款的方式购得一个公司的控制权；

第二个方式：用公司的资产作为基金去取得另外一家公司的控制权。

雷克莱常用第一个方式，他认为这个方式最有利的。假如实际情形不允许采取第一个方式，非得运用第二个方式不可，他宁愿用现款卖下某一家公司，其先决条件是：从买下的这家公司中，马上可获得更多的、可以运用的现款。

不能小看雷克莱的这两种方式。如果抓住机遇，采用适当的方式的话，要拥有几个公司，甚至成百上千个公司，也并不完全是幻想。难怪雷克莱在移居美国仅仅几年之后就敢夸下海口，要在10 年之内赚到10 亿美元！

后来的事实表明，雷克莱的口气太大了。10 年的时间过去了，他并没有全部达到预定的目标，在追加了将近5 年时间之后，他才成为

名副其实的10亿富翁，这些都是后话，我们还是谈谈他在明尼亚波里斯组建第一家公司的事吧。

那时，雷克莱白天在皮柏·杰福瑞和霍伍德证券交易所做事。到了晚上，他在一个小型补习班讲授希伯来语。一次很偶然的机会使他对速度电版公司产生了兴趣。这家公司就是美国速度公司的子公司之一，它专门生产印刷用的铅版和电版。

事情是这样的：有一天晚上，雷克莱给补习班讲完课回家，在路上遇到一位名叫伍德的学生家长。这个人正在做股票生意。他是雷克莱工作的那家证券交易所的常客。两个人很熟，所以一见面就攀谈起来。他们从股票的价位，谈到雷克莱教希伯来语的情形，最后，伍德谈起他投资的一家公司，这家公司就是速度电版公司。

在明尼亚波里斯，速度电版公司是一家比较大的企业，它有最新的生产设备，有宽敞的现代化厂房。可是，它一直是个冷门公司，经营几年下来，还是没有多大的起色。这家公司也有股票上市，但是股票价位始终高不起来。

雷克莱开始暗暗地注意速度电版公司的动态，这家公司成为他争取的目标之一。几年来，这家公司虽然没有多大的发展，但始终保持稳定的收益，大部分股东都把速度电版公司的股票当做储蓄存款放在那里。该公司的股票在市面上流通的数量不大，买卖也不热火。雷克莱要想获得这家公司的控制权，只有收购股票这一途径。如果不设法制造一个机会，使这家公司的股票形成强烈卖势，雷克莱就无法达到自己的目的。

通过和伍德的谈话，雷克莱感到这是个机会。伍德是速度电版公司的主要股东之一，如果利用伍德对该公司的厌倦的心理，也许可以酿成一种对雷克莱有益的“气候”。雷克莱充分发挥这次谈话的效力，使伍德甘愿让他帮忙把所持的股票尽早脱手。雷克莱还发现，伍德急于要卖掉速度电版公司的股票，决不仅仅是为了钱，其中必有其他原因。

雷克莱一回到家里，便迫不及待地翻阅与速度电版公司有关的资料。雷克莱是个很有心计的人，他在工作之余，把将来有可能被他收购的公司的资料剪贴得特别齐全。从电版公司创业时的宣传材料，到历年的各期损益表，他都详细地看了一遍。然后，他画了一张简单的曲线表，以便对这家公司的经济状况一目了然。从速度电版公司最近一期的损益表中很难看出问题，因为该公司的销售收入略有增加，盈利也比上期好。雷克莱就从公司外部因素进行分析。他想，这几天铅的价格大涨，每吨高达230.5 英镑，这个因素对于电版业的经营一定会有影响。他认为，速度电版公司有很不错的客观条件，但是业绩平平，这就表明公司负责人的能力有限。一个应付日常工作都力不从心的人，一旦遇到意外的情况，肯定会自乱章法，一筹莫展。雷克莱意识到，目前有两个因素可以大做文章：一是速度电版公司股东们的动摇心理，二是伍德急于脱手的股票。搞得好的话，速度电版公司就会成为“连环套”

策略的第一环。

雷克莱灵巧利用了一些微妙的关系，并且竭力保持自己的良好信誉，终于以20 万美元的短期付款方式从伍德手中取得了价值百万元的股票。随后，他又在速度电版公司的股票已经下跌的形势下，用比当时议价低5%的现款付清了伍德的其余股款。伍德虽吃了10 万美元的亏，但他仍庆幸自己把全部股票脱手了。实际上，速度电版公司股票的价格不可能长时间大幅度下跌，因为这种股票的实际价值已经超过了市价。雷克莱以伍德的股权融资，收购了那些小股东们急于脱手的股票。当速度电版公司的股票跃为热门股时，雷克莱已经拥有该公司53%的股权。此刻，他马上发起召开临时股东大会，并顺利地当选为董事长。雷克莱走马上任之后，把公司的名称改为“美国速度公司”。他决定将美国速度公司作为自己发展的大本营。

为壮大这个公司，雷克莱认真经营，使本公司股票变成强热股票。不久，他又将美国彩版公司与美国速度公司合二为一了。

在不到一年时间里，雷克莱从证券交易所普通分析员一跃而成为大公司的董事长。人们会问：他哪里来这么多资金呢？的确，他在控制速度电版公司之前，手头只有20 几万美元。后来。他用炒股票的方式夺得了这家公司，他的财产一下暴增了几十倍。接着，他用美国速度公司财产作抵押，买下了美国彩版公司。这种有形的扩展，并不是雷克莱的主要收获。他的主要收获是：美国速度公司的成长和吞并美国彩版公司的成功，使他对“不使用现款”

的策略信心十足，这也使他实现自己的宏图大志有了一个主要的动力。

初施计谋得手之后，雄心勃勃的雷克莱觉得明尼亚波里斯对他来说似乎是狭小了一些。要想大干一番，就应该到纽约去。于是，雷克莱果真从明尼亚波里斯到了纽约。在纽约这个大都会，很少有人知道雷克莱的名字，当然更没有什么人知道他的“连环套经营法”，甚至没有人知道他建立美国速度公司的事情。被人冷落确实是一件痛苦的事。雷克莱后来曾大发感慨：“纽约工商界人士的眼睛是最势利的，他们只认识对他们有用的人，也只跟那些有名气的人交谈。对无名小卒。他们是不屑一顾的。”这番话无疑是他初到纽约时的深切感受。

雷克莱到纽约后意识到，要想跻身于纽约工商界，必须自我宣传一番。

于是，他先在犹太籍的商人中间传播所谓“连环套经营法”。不料，他的宣传引起纽约工商界人士的反感和报界的批评。原来，米里特公司的负责人鲁易士和金融专家汉斯在几年前就企图使用“连环套经营法”来扩大自己的企业，结果以失败告终。由于失败，汉斯跑到芝加哥自杀了。从此，纽约工商界人士把“连环套”的办法称为经营上的自杀行为。

犹太人血统的雷克莱毕竟不同于鲁易士和汉斯，别人认为无法做的生意，他可以从中赚大钱，别人认为无法求发展的环境，他能我出办法来求发展。

雷克莱找到李斯特长谈了一夜。通过这次交谈，雷克莱意识到，报界的批评起了反宣传的作用，使公众知道了他的存在。目前最要紧的是尽快用“连环套经营法”的成功事实来证明自己的业绩，并马上找到一家知名度高、经营管理不善的公司。经李斯特介绍，雷克莱进入了MMG 公司。这是一家拥有多种销售网络、多样化经营的公司。

雷克莱在进入MMG 公司一年多的时间里，充分发挥了他的经营才能，在他的努力下，该公司的营业额扩大了两倍多。不久，该公司的主要负责人有意要退休，雷克莱不失时机地买下了MMG 公司，并把它置于美国速度公司的控制之下。这样，他就在纽约奠定了第一块基石。

当时，MMG 公司的另一个大股东是联合公司，这也是一家拥有几个连锁销售网的母公司。雷克莱把MMG 公司的股权转卖给联合公司，而从另外的渠道获得了联合公司的控制权。雷克莱控制了联合公司，也就间接地控制了MMG公司。

第一个连环套搞成之后，雷克莱继续盘算下一步，目标即联合公司的控制人之一格瑞。格瑞的重要关系公司是BTL 公司，这是一家拥有综合零售连锁网的母公司。虽然这家公司经营状况不太好，但是，雷克莱凭着自己从事股票交易的特殊才能和精确的分析，认为BTL 公司值得投资，如果获得BTL公司的控制权，自己的企业又可以增加一个连环套了。

BTL 公司的规模很大，雷克莱要想一下子获得它的控制权很不容易。于是，他重施故伎，先给人们造成一个该公司势弱的印象，然后大肆购买别人所抛售的BTL 公司的股票，并把联合公司的财产抵押出去，以便将整个财力都投于BTL 公司。最后，雷克莱终于获得了BTL 公司的控制权。

雷克莱获得BTL 公司之后，名声大振。1959 年，在《财星》杂志上有一篇评论雷克莱的文章这样写道：“雷克莱巧妙的连环套是这样

的：他控制美国速度公司，美国速度公司控制BTL 公司，BTL 公司控制联合公司，联合公司控制MMG 公司。

雷克莱并不满足于控制BTL 公司，他又开始研究一套新的经营方法。他把连环套中的公司进行合并，即把BTL 公司、联合公司和MMG 公司的各不相通的连锁销售网合并起来，形成一个庞大的销售系统。在这个庞大的销售系统中，雷克莱把MMG 公司作为主干。他这们做的主要目的是为了缩短控制的通路。过去他控制MMG 公司要经过BTL 公司和联合公司，现在完全颠倒了过来，他直接控制MMG 公司，再由MMG 公司直接控制BTL 公司和联合公司。

由此可见，雷克莱的“连环套经营法”已有重大变化。以前单线控制，现在是双线、甚至多线控制了。

雷克莱心目中的大帝国式的集团企业已经略有眉目，因此，他的胆子更大了，他的注意力由纽约转到了全国各地，凡是他认为有利可图的企业，他都想插上一脚。1960 年，雷克莱的MMG 公司用2800 万美元买下了俄克拉荷马轮胎供应店的连锁网。不久以后，雷克莱又买下了经济型汽车销售网。

虽然雷克莱进行了多角化经营，而且一连买下两个规模不小的连锁销售系统，但距他“10 亿美元企业”的目标还差得很远。他明显地感觉到，必须向那些巨大的公司下手才行。1961 年，拉纳商店在经营上发生了严重问题，老板有意出让经营权。这是美国最大的一家成衣连锁店，雷克莱当然不会错过机会。他亲自出马洽谈。结果以6000 万美元买下了这个庞大的销售系统。

雷克莱对“不使用现款”的策略已得心应手，所属企业像滚雪球似地不断增大，其发展速度也比以前加快了。几年中，他又买下了在纽约基层零售连锁店中居于主导地位的柯某百货店和顶好公司，还买下了生产各种建筑材料的贾奈制造公司和世界著名的电影企业——华纳公司，以及国际乳胶公司、史昆勒蒸馏器公司。这些公司都在MMG 公司的控制之下。雷克莱的“基地”——美国速度公司也在不断壮大，

在不长的时间内，有很多公司陆续被纳入他的控制范围，其中比较著名的有：美国最大的男人成衣企业科恩公司和李兹运动衣公司。最后，当李斯特把自己的格伦·艾登公司也卖给雷克莱时，他的企业规模已经达到理想的程度，他所拥有的资本已超过10 亿美元。

雷克莱凭借“纸契”（包括合约书和抵押权状）扩大企业的做法，经历了大风大浪的考验。换句话说，他在扩展自己企业的过程中并非一帆风顺，有两次危机几乎把他苦心创建的基业冲垮。

那是1963 年的事。当时，股票市场受到谣传的影响，股票价位发生变动。

有一家很著名的杂志也旧事重提，批评雷克莱倒金字塔式的企业结构很有问题，这使敏感的投资者在心理上产生恐慌，有些人开始大量抛售雷克莱的股票，股票价位也随之大幅度滑落。

幸亏雷克莱在商场的人缘不错，使他在股价一路下跌的困境中，获得了至少两大企业集团的全力支持，他们连续买进雷克莱的20 万股股票，总算把阵脚稳住了。可是，新的麻烦又接踵而至，而且麻烦是在他的内部发生的。

当股票风波平息之后，雷克莱急需一笔现款，他打算把拉纳的商店卖给格伦·艾登公司（此时格伦·艾登公司还不在MMG 公司控制之下）。然而，MMG 公司的股东们都不赞成这样做，他的这个建议不得不搁浅，不知是谁把内部消息传出去了，雷克莱随即又陷入困境，MMG 公司的股票价位下跌，连美国速度公司也受到了牵连。

此时，如果雷克莱没有一笔巨大的资金可以动用，他的整个企业系统就将崩溃。这种时候，真是“一文钱难倒英雄汉”，拥有众多企业的雷克莱，对于几千元的债权人也只得低声下气了。因为他提款的一切渠道都被银行大亨们冻结了。另外，雷克莱集团企业中的重要人物和分支机构的负责人正在频繁约会，商讨是否应该让雷克莱继续充当企业领导。内部压力大，外部的情况也不乐观，很多投资者对雷克莱的股票表示不信任，都争着脱手。

身为亿万富翁的企业家雷克莱，当然不是一个容易被击倒的人。他很快拟订了一个整顿计划，并将它提交董事会审议。经过讨论，股东们认为仍由雷克莱主持公司利多弊少，因为他拟订的整顿计划有几个切实可行的方案。

第一个方案：利用关系，说服华尔街的大亨们信任雷克莱，使他们感到只有由雷克莱继续负责经营，企业的连环套才不会解体。雷克莱如愿以偿了，华尔街的银行家们公开表示：他们对雷克莱企业的投资将不撤出。大亨们的举动起了很大的作用，雷克莱公司的股票在市场上止跌回涨。

第二方案：缩减企业组织，关闭那些不赚钱的或利润低的商店。这一方案是为了增加现金储备。雷克莱在危机中深深地领悟到，收购别人的公司，扩大企业组织，可以运用“不使用现款”的策略。但在日常经营时，如果没有足够的现金可供调度，往往会出现被动局面。过去，雷克莱为了支撑规模庞大的公司架子，设置了很多盈利甚微，甚至根本不赚钱的商店。结果，销售机构的数量增加了，而整个企业的资金占用过多，开支很大，盈利率显著降低。股东们都批评他摆空架子。好在雷克莱并不刚愎自用，他果断地关闭了那些地点设置不妥、经营不善的店铺。

这一措施居然产生意外的良好效应：一是鞭策了公司全体成员拼命工作，大家都千方百计增加营业额；二是缩短了商品供应的距离，增加了供销的机动性。以前，一家仓储批发店要供应100 家零售店的商品，精简后，它只供应70～80 家就可以了，而且，零售店的布局也更加合理；三是减少投资，并消除了资金占用过多的现象。

第三个方案：重用沙姆·尼曼，提升他为MMG 公司的总经理。这不单纯是一个人事变动。它对雷克莱的企业具有稳定人心的作用。尼曼也是巴勒斯坦人，他跟雷克莱是同乡。他的最大长处是：不嫉妒有才能的人。

尼曼的这个长处对雷克莱的事业发展起到了很好的促进作用。“识人善用，让每个人做他能做的工作，使每个人在各自的岗位上充分发挥其才干，这是使企业充满生气的一个基本保证。”尼曼曾对雷克莱强调这一点。哪一位老板不希望自己的企业人才济济？如果企业的职员都是些唯唯诺诺的庸碌之辈。这个企业还会有什么前途？但讲道理容易，行动难。要招贤用能，不仅需要老板自己有“雅量”，而且需要有一批忠于公司、慧眼识人的高级主管。有一次，尼曼向雷克莱推荐一个巡回推销员当经理。雷克莱见过这人，对他印象不太好，这个人的主管也不说他的好话。

雷克莱对尼曼的推荐犹豫不决，尼曼也就不再坚持了。不久，这个人由于和主管合不来，很快就辞职不干了。后来这个推销员被别的大公司雇用。

他在那家公司干了不到半年就受到老板的器重，当了生产部的经理。由此看来，尼曼确有容人之量和识人之能。

不论是MMG 公司，还是美国速度公司，有很多经理人员都是由尼曼举荐提升的。因此，在出售拉纳商店的提议被搁置以后，由尼曼出任总经理，无疑对雷克莱的庞大企业会起到安定的作用。

雷克莱的企业走上正轨不到两年的时间，另一个打击又猝然来临了。1965年，MMG 公司向银行借的一部分款已经到期，而货款的银行对雷克莱表示不信任，拒绝再延期。对雷克莱来说，这个消息犹如晴天霹雳。企业刚刚实现经营正常化，一下子要付出巨额现款，这是根本不可能的。更严重的是，银行一撤回货款，其他的债权大户对雷克莱的信心也发生了动摇，一个个都急着向雷克莱收回借款，这种火上加油的行为，使局势更加险恶。

雷克莱四外奔走，托了很多人疏通关系，企图渡过难关。结果，一切努力均告失败。几位银行家要清理他的企业。在债权人大会上，银行家们都希望李斯特来接替雷克莱，并声明，推举李斯特，是因为李斯特的格伦·艾登公司资本雄厚，经营状况良好。出乎银行家的意

料，李斯特一口回绝了这一提议。身为债权人的李斯特在债权人大会上给予了雷克莱有力的声援，致使银行家们的企图无法得逞。后来，由于种种原因，李斯特自愿将格伦·文登公司卖给了雷克莱。这样，雷克莱的声势一下子提高了许多，银行家也不再刁难他了，一些想在雷克莱身上打算盘的小公司更销声匿迹了。

在雷克莱的苦心经营下，美国速度公司和MMG 公司两大系统控制的企业已有20 多个，而且每个企业都拥有一个庞大的连锁销售网。可是，雷克莱并不满足于“实现10 亿美元企业”梦想，他的更大的目标，是要经营一个美国最大的属于犹太人的集团公司。

1967 年春天，雷克莱用格伦·艾登公司的股权作抵押，买下史肯勒公司20%的股票。史肯勒公司是美国一家颇有名气的制酒公司，年营业额达5.5亿美元左右。雷克莱在收购史肯勒公司股票的过程中，遇到了一个强有力的竞争对手——劳拉德烟草公司，该公司企图与史肯勒公司合并。雷克莱为了加强他对史肯勒公司的影响力，决定增加股票的购买数量。但是，由于劳拉德烟草公司的突然插入，史肯勒公司的股票在市上已不易买到。雷克莱为了达到自己的目的，不得不施展一些手段。

几天之后，有些人扬言说史肯勒公司与劳拉德公司合并的事已经告吹。

一向敏感的股票市场对这一消息的反应居然出奇的冷谈，史肯勒公司的股票价位并未发生强烈的波动。虽然有人叫喊降低价位，但是有行无市，没有人卖出史肯勒公司的股票。这种情况大大出乎雷克莱的意料。他思忖着再投下一点儿“饵料”。

没过几天，史肯勒公司的股票在市场上有了交易。一天上午，有人以每股55 美元的价格卖出5000 股。随后，又有人以每股53 美元卖出2000 股。

虽然这两笔交易的数额不大，但已使史肯勒公司的股票在市场上呈现出不稳定的动向。一些散户沉不住气了，竞相跟着卖出。这样，

史肯勒公司股票的卖出气氛转浓。在快收盘时，一个大户竟以每股50美元的价格出卖20 万股。

这20 万股马上就被人买走了，此人就是雷克莱。第二天，股票交易所还没开盘，史肯勒公司和劳拉德烟草公司的代表向公众声称：两家公司关于合并的谈判非但没破裂，而且已达到达成协议的阶段。消息刚一公布，史肯勒公司股票的价格马上开始回升。在短短3 天之内，该公司股票的价格回升到60美元一股。此刻，雷克莱把他持有的史肯勒公司的全部股票都卖了出去。在前后10 天的时间里，雷克莱一进一出，赚了200 多万美元。

让我们简单地回顾一下雷克莱的创业经过。1947 年，他从英国陆军退役下来，回巴勒斯坦周游了一趟，便带着妻子在美国定居。起初，他是靠替别人做事维持生活。1953 年，他在明尼亚波里斯建了第一家公司——美国速度公司，这是他筹划中的集团企业的总枢纽。几年后，他在世界第一大都市纽约打开了局面，当上了“10 亿美元企业”的总裁。

雷克莱以微薄的财务创造“10 亿美元的企业”，他靠的是冒险投资。因此，有人说雷克莱是世界上“最大的赌徒”。他对这一绰号并没有提出异议，反而对这绰号做了延伸性的解释：“严格地说来，任何投资都要冒险，这确实跟赌博没有多大差别。冒险投资额越大，赚得就越多。如果你想得到10亿美元的大企业，你就要有输得起10 亿美元的胸怀。

二 警告——借用他人资金要注意周期

美国有些最聪明的投资者，今年还拥有财富，到了来年股票市场急剧下跌的时候，便丧失了财富，因为他们缺乏周期的知识，或者他们虽有周期的知识，却未能象那位银行家那样，立即行动起来。

各行各业，包括从事农业的人，由于他们的财富是通过银行的信贷而获得的，所以都失去了自己的财富。当他们的担保品的价值上升时，他们就借更多的钱，买更多的担保品、耕地或别的资产。而当他

们的担保品的市场价值下跌、银行家被迫向他们收回贷款时，他们就无力付还信贷，以致破产。

周期是定期循环的。所以在1970 年的上半年，数以千计的人再度失去他们的财富，因为他们未能及时出售他们的部分担保品，还清他们的信贷，或者因为他们没有自行限制，还在购进新的担保品，负上新债。当你借用他人资金时，你一定要计划好怎样才能向借款给你的个人或机构还清贷款。

重要的是：如果你已丧失了你的部分财富或全部财富，仍要记住：周期是循环的。要毫不犹豫地在适当的时候重新奋起。今天的许多富人也是曾经丧失过财富的人。但是，由于他们没有丧失积极的心态，他们有勇气从自己的教训中获得教益，结果，他们终于获得了更大的财富。

如果你想多学习一些关于周期的知识，请你参考杜威和曼丁诺所著《周期——触发事件的神秘力量》。你将发现这本书特别有益。

在商业中，有几个数字在打开成功之门的暗码锁中是非常重要的，如果你失去了其中一个或几个数字，你就不能打开这把锁了，直到你重新找到它们为止。

借用他人资金是那些原来贫穷的诚实人致富的手段。资金或信贷是打开商业成功之门上的密码锁的一个重要密码。

三 失去的数字

有一位年薪在35000 美元以上的青年销售经理写道：

“我有一种感触，这种感触是人人都会有的，那就是：一个人会觉得自己站在一只钱柜的前面，除去一个密码之外，他拥有打开这把锁的所有其它的密码。只是一个数字！如果他有了这个数字，他就能打开这个钱柜的门。”

贫穷和富裕的差别往往仅仅在于是否应用了一个原理。

有一个人的经历可以说明这一点。这个人起初替一位化妆品制造商推销化妆品，后来他本人设法进入了商界。他就是拉汶。

拉汶在他自己的经营中，像任何从零开始起步的人一样，面临着一些问题。你以后可以看到这些问题其实是有益的。为什么这是好的呢？因为他必须研究、思考、计划和努力工作，以便获得解决每个问题的方法。

拉汶和他的妻子爱丽丝是一对理想的经营者，他们非常协调地共同工作。他们自己制造出一种化妆品，同时还担当其他几个公司的推销员。由于他们缺乏营业资本，所以他们不得不亲自操劳。

当他们的事业发展起来时，爱丽丝成了优秀的管理和购销专家。当他们的事业兴旺起来时，他们以颇为通情达理的方式——就是那种能建功立业的方式，十分聪明地接受了律师的服务。他们也从一位会计和税务专家的服务中取得了教益。

致富之路就是重复地生产（或出售）一种产品（最好是一种低价的必需品）或提供一种服务，他们正是这样做了。

他们把节省下来的每一元钱都再投资到商业中去。“需要”激励着他们研究、思考和计划；使得一元钱能发挥许多元钱的作用；从每一个工作小时中取得最大的效果；杜绝浪费。

当拉汶雄心勃勃地寻求不断打破过去的销售记录的业绩时，他们的销售额便逐月上升了。他在这种行业中成了专家。

对许多人说来，拉汶是一位著名的学会了多走些路的人。他在两件事例中用多走些路的办法完全改善了他事业的进程。

一个事例是：拉汶的银行家给他介绍了三位银行的主顾，他们三人向另一家化妆品公司作了投资。他们需要向一位懂行的人请教。拉汶就抓住时机，帮助他们。

另一事例是：他给洛杉矶一个杂货店的一位顾客帮了一次大忙。后来，这位顾客为了表示对他的谢意，就为他传递了一个极为机密的商业信息：“生产一种上等美发膏VO—5 的一家公司可能要卖掉。”

拉汶十分激动。因为这个已有15 年历史、生产上等产品的公司，现在却要卖掉。这对他扩大自己的事业是一个绝好的机会。

拉汶立即行动起来。事实上，就在那天晚上，他就同那个公司的业主商谈好了。通常在这种交易中，买方和卖方互相并不认识，因而需要好几周，有时需要好几个月的时间进行磋商——然后才能取得意见上的完全一致。当然，无论是卖方还是买方的令人愉快的良好性格和通情达理的态度，往往都能消除不必要的拖延。而拉汶正好拥有这种令人愉快的良好性格和通情达理的态度。该公司的业主就在那天夜里，同意以40 万美元把公司卖给拉汶。

当时，拉汶的商业经营得的确很兴旺，但他把他所能够节约的每一美元都再投资到商业中去了。他从哪里去筹措40 万美元呢?

那天夜里，他认识到他已经有了打开真正财富之门的所有其它密码，只除去一个密码——资金。

第二天早上，当他醒来时，他有了一闪而来的灵感。他按照自我发动警句“立即行动”而再度行动起来，通过长途电话找到他的银行家曾经给他介绍过的三位顾客中的一位。他曾经帮助过他们，也许他们能给他提供一些正确的建议和帮助。事实上，他们做到了这一点。

那三个人都富有投资的经验，他们成功的投资公式是：

（1）巩固自己所有的业务；

（2）把自己的全部努力集中于一个有限公司；

（3）这个公司要在五年期间、按四分之一分期付款偿清贷款；

（4）按贷款的现行利率付息；

（5）把公司25%的股票作为鼓励投资的奖金。

拉汶接受了他们按这个方式给予的40 万美元的投资。

不久，拉汶的VO—5 美发膏就流行于美国各地和许多国家了。

对化妆品制造商说来，12 月通常是一年中最慢的月份。但是，在拉汶和爱丽丝接管那家公司的一年半以后的那个12 月份中，工厂的营业额达到87万多美元。这个数额相当于原先那个VO—5 美发膏和冲洗剂公司一年的营业额。

拉汶和爱丽丝找到了失去的数字。他们用这个数字发现了打开财富之门大锁的密码。因为仅仅在他们获得VO—5 美发膏公司的三年之后，他们公司的财产净值已超过了100 万美元。

拉汶成功密码的数字是：

（1）一种产品或服务，它能重复生产、出售或提供；

（2）一个公司，能靠独家生产的优良产品获取利润；

（3）一个优秀的经验丰富的生产经理，他经营工厂能取得最大的效率；

（4）一个成功的有经验的营业经理，他能不断地增加销售额，坚持运用成功的销售公式，同时寻求更好的销售方法；

（5）一位具有积极心态的优秀管理人员；

（6）一位熟练的会计，他懂得成本计算和所得税法；

（7）一位优秀的律师，既有判断力，又有积极的心态，能把事情办好；

（8）足够的工作资本或信贷，以便在适当的时候，能开创并发展业务；

现在，如果你学习本章，你就能象拉汶和爱丽丝一样，找到失去了的密码数字，为你自己打开通向财富的大门。

四 借钱之道

向别人借钱时应该注意以下事项，下面分述一下：

（一）朋友的钱财借不得

俗话说，金钱是天使，也是恶魔。因为金钱可使一个人的心变得善良，也可能使他变得丑陋。

两个好朋友，一旦有了金钱关系，他们的友谊极有可能变质。

借债还钱是理所当然的事情。可是人们却经常发生借贷纠纷，因为贷方常常无法如期收回贷款。

当借方无力偿还债务时，借贷双方关系肯定会转恶。所以，朋友之间不应有金钱往来，因为当借方没有能力偿还时，很伤感情，彼此

的友谊因此导至破裂。

同时，两个好朋友之间有借贷关系，贷方的立场一定是居上风，借方则处于下风，那两人之间的地位就不平等，借方一定会采取屈就的态度，如此，两人之间的友谊就会变质。

当你向朋友借钱时，另一个敏感的问题就是控制权，误会很容易由此形成。许多私下借钱给你的人，以为他们因此就有某种权威，至少在生意决策方面有说话权。

两个好朋友为了钱翻脸是最不值得的。

因此，请你注意，借钱有时会破坏人际关系，应重借钱。

你若须周转，应直接向银行借贷。银行本来就是办理借贷的机构，所以借方的地位绝不会受损。

（二）钱财分明大丈夫

大多数人认为朋友之间，贵在相知，而耻于言利。在今天看来，这种做法是相当片面的。其实在交际活动中，无论是公共关系，还是私人关系，只有遵守互惠互利的原则，才能得以健康、长久发展。

合作时，不妨先小人后君子，事先应阐明利益分配方案，以免事后因分配不公而导致不欢而散的结局，影响人际关系的健康发展。

在处理朋友之间的钱财关系时，除遵循互惠原则外，还应对具体对象分别对待。如双方关系一般，在物质金钱方面应彼此分清。至于朋友馈赠的礼物、礼金，就不必耿耿于怀，时常盘算着如何报答对方。这种情况只要致以真诚的谢意即可。而亲朋知己则应以友谊为重，一方有难，另一方则慷慨大方，尽力而为，不要太过计较。人的条件各异，处理同一问题自然有不同看法。

（三）因小得大

借钱有一个规律，就是每次都只借一小笔。

每次借钱，只要对方有富余的钱，都不会拒绝你，这是因为大家都对你十分信任的缘故。你必须每次都会主动讲明归还的时间，而且没有任何一次延期归还的现象发生。

之所以如此，用卡耐基自己的话来说，“每次都只借一小笔”。

他说：“你与其一次借30 美元，不如分作3 次来借，每次借10 美元。”

小笔借钱的好处，拿破仑·希尔的恩师卡耐基归结为如下三个要点：

（1）有利于消除对方的某种心理障碍。

因为你借得少，他就不会担心你不还他（她），即使你赖帐，他（她）也觉得损失无足轻重，却由此可以看透你这人，下次不借给你就行了。同时，他（她）不会认为你会为了这么一笔钱就付出丢人的代价。另外，他（她）不会为你对这一小笔借款的偿还能力感到顾虑。因此，你借一小笔钱的话，一个本来不想借的人也极有可能会同意你的要求。反之，如果你开口要借一大笔钱，他（她）可能会基于种种顾虑，诸如：借给你后会否影响到我的开支？你会不会赖帐？你有没有偿还能力？本来愿意借给你，也变得犹犹豫豫，最终婉言拒绝了你。

（2）有利于按期归还。

由于你借得少，偿债的负担不致于太沉重，还起来也就不会那么吃力。

（3）有利于博得对方的信任。

你借得少，还得及时，并且每次都如此，大家很快就会对你产生信任感。

当你某一次真的急需一笔较大的借款时，人们也会毫不犹豫，毫无顾虑地向你伸出援助之手。

果然，有一次卡耐基交纳学费时尚欠80 美元。这对于一个来自贫寒家庭的学生来说，无疑是一笔“巨款”了。但是，由于他已经建立起了良好的信誉基础，因而不费吹灰之力就筹到了这笔钱。

有趣的是，卡耐基还将这条借钱的原则融会贯通于后来的谈恋爱的约会当中。

1944 年，卡耐基正与姚乐丝女士处于热恋之中。

一天下午，他们约定傍晚七点在纽约河畔约会。然后，卡耐基应邀赴纽约大学发表演说去了，姚乐丝这时是卡耐基的秘书，她仍旧留在卡耐基办公室里处理一些事务。

过去，每次卡耐基都是准时或提前一些时间赴约的。因此，姚乐丝对此是十分信任的。

但是，就当姚乐丝准备离开办公室的时候，电话铃响了。

“亲爱的，”是卡耐基的声音。

“噢，戴尔。”姚乐丝兴奋地说。

“我想告诉你，”卡耐基的口吻含着歉意，“因为纽约大学对我的演说临时作了一点调整，我可能会推迟半个小时才能见到你。”

“哦，”姚乐丝显得有些失望，“是这样的..”

“噢，非常抱歉，亲爱的！”

“没关系，戴尔。”

当西天的晚霞渐渐消褪的时候，姚乐丝在纽约河畔急切地期待着卡耐基的到来。

她看了看手表，还有10 分钟他才能来。

突然，背后传来一阵脚步声，很急。

姚乐丝扭头一看，不禁又惊又喜：“啊，戴尔..”

卡耐基提前10 分钟赶来了。

这是卡耐基的一个小小“花招”。他预计可能延迟20 分钟到达，于是在电话中对姚乐丝说可能推延30 分钟。结果，他看起来反而提前了10 分钟。

这使得姚乐丝获得了一份意外的惊喜。她原有的一些不快情绪顿时烟消云散，而且极其愉悦。

他们紧紧地相拥在一起。姚乐丝热烈而温柔地吻着卡耐基，似乎是对他提前赴约的一种嘉奖..卡耐基在一次谈话中提出过警告，指出骗子也往往可能运用这种“因小得大”术来骗人钱财。

对小额借款如期归还的人，一般都会获得好评和信任。于是骗子利用这种较为普遍的心理蒙骗他人。这类骗子在向人借钱时，也是只借一小笔，谁会不借呢？于是他轻易借到手了。第二天，骗子就毕恭毕敬地双手奉还。接着，第二次的借款也在短期内奉还。如此反复几次以后，就博得了众人的信任。然后，骗子就会在某一次，利用他的“信誉”，向人借一大笔钱，然后就销声匿迹了。

卡耐基还举了一个例子。他说有个人身无分文，全靠借钱度日，但仍旧活得相当潇洒体面，而且在社交界也混得不错。他借钱的手法相当绝妙。比如他向A 借一笔钱，说好一个月以后还。在归期到来之前，他又向B 借一笔钱，然后提前三天把钱还给A。接着又向C 借钱，提前三天还B 的钱..有一件事是卡耐基亲眼所见的。一次他外出旅游，在某个码头的售船票处，一个衣冠楚楚的男士来到他面前，坦坦然然地说：

“先生，我购票还差5 元钱，您能帮我一下吗？”

“噢，没问题。”卡耐基随即掏出一张面值5 元美钞递给他。

“啊，谢谢您！”那人接过了钱。

过了一些时候，卡耐基在候船厅里又发现了这个人。他正对一位中年妇女说：

“这位太太，我购票还差5 元钱，您可以帮助我一下吗？”

那位太太于是也毫不犹豫地递给他一张钞票。

卡耐基顿时明白是怎么回事了。

这是一种高级的乞讨。乞讨者装成是个很有身份的人，只是临时欠缺少数的钱。在这种情况下，任何人只要有钱，都会伸出援助之手的。

假如有10 个人“援助”他，那么他每天就可以收入50 美元。可是，是不是仅止10 个人呢？可见此计之“妙”！

卡耐基在后来妙语带讽刺地说：

“这是一个‘成功’的运用‘因小得大’战术的‘好’例子。”

（四）怎样借钱

1、要看对方与你的关系。

如果是关系密切的人，而且你也了解他的经济情况，那么不妨直截了当，表示自己急需借多少钱或什么东西。如果与对方关系一般，则应委婉一些。

比如借钱，可用这么一种方式："我妹妹考上大学了，需要买的东西很多，你知道我家经济不怎么宽绰。"若对方说："其实不必一下子买齐，可分个轻重缓急，逐步添置。"或者说："真不凑巧，我家最近添了个彩电。"最好你就不宜再开口，否则让对方为难。

2、说话要用商量的口气。

向别人借东西时，语气不能生硬，更不能说些有伤对方的话，因你是有求于人。若你的孩子因病住院，你手头又缺钱，需向别人借时你可以说："我的孩子病了，医院要求先交一部分住院费，不知你手头是否宽绰，若有的话，请借给我，过一段时间就还给你。"用商量的口气，只要人家手里有钱是会帮忙的。有些人却不懂这个道理，向人借钱时说："谁不知你是万元户，借给我千把是个小意思。"有求于人时，这么说话对方是不愿听的。用商量的口气借东西，让对方感到你有求于他而且尊重他，他才肯帮你。

3、借不到时，不要说气话。

向别人借东西总有不能如愿的时候，这时就要控制失望和不满情绪，不能说出不礼貌的话，更不能说刺伤对方的话。若借不到时能对人说："我知道你手头也紧，我再到别的地方去看看。"或"那我再想想别的办法。"这样的话会让人感觉你体谅他。

4、有借有还，再借不难。

借钱一定要说明还钱时间，而且要准时归还。若向对方借钱，且时间较长，考虑到物价变动等因素，归还时可准备一点礼品，以弥补对方受到的损失，这样会让对方感到你是一个通情达理的人，以后再有困难求助于人时便顺利了。

不管是50 元钱，还是一支铅笔，都应及时归还。

你借了人家的东西不还，人家就认为你不诚实。如果你答应在某个时间还，但过了很长时间才还，人家就认为你不可靠。而且东西还给人家时应该完好无损。如果由于磨损或用坏，不可能完好无损地还给人家，按照惯例就应该购一件尽可能一样的物品送给人家。如果办不到，就应该照价赔偿。一个大方的人也许会不接受这样的赔偿，但是，借者却必须表示愿意照价赔偿。

5、最好是尽可能不向别人借东西借人东西对双方都会带来心理负担。能够克服的困难尽量想办法克服。

（五）如何讨债、催款

1、以“婚娶葬祭”等大额开支，催人还钱。

对方借你的钱迟迟不还，而你或许是对借出去的钱不放心或的确急需，遇到这种情况时，不妨以“婚娶葬祭”等高额开支为借口向对方要回借款。

“这次我买大件东西需要一些钱，是不是先还一些钱给我？”“开学了，孩子要交学费，是否能将上次你借的钱还我？”“..我急需一笔钱，上次借的钱是不是可以还我？”这样的话，有可能使对方立刻还钱，而且不会因钱财问题而伤彼此的和气。

2、委婉地表示。

借你钱的人在场的时候，如大家议论起目前时尚的一些消费，你便说：

“这些东西都好，可惜我没钱，有钱就好了。”只要借钱者是个明白人，就能把钱还给你。

3、小额钱，可在逛街时顺便提及。

与借钱者上街购物时，你对很多东西都表现出兴趣，但又无可奈何地向卖东西的人表示没钱。再如某天你与对方一起上街吃饭，说：“对了，我借给你的钱，付这顿饭钱够不够？”对方听后，一定不好意思再不还钱。

4、用玩笑的口吻使对方还钱。

“怎么样，最近发了不少财吧？我还指望你还我钱时多给我点呢？”对方听后，肯定不好意思再不还你。

（六）欠帐还钱有讲究

1、还钱要及时。

尤其私人间相互借钱，一般不立借据，借方应牢记在心（最好写在记事本上备忘），并设法及时还钱。难以及时还时，可常在适当场合主动向对方提起，表示歉意。久拖或漫不经心，即使终归还了，也会引人反感，再借也难。

2、还钱要新整。

即使所借的票面破旧，面值零碎，还时也要讲究票面相对色新平展，莫凑分币，以示谢意和尊重。借款最好要一次还清。积欠数额较大，无力一次还清，应慎重说明还差多少，以使双方共同形成新的记忆印象，不致日后说不清。

3、还钱莫转手。

无特殊情况应谁借谁还，托人“转手”，既失礼，也可能因交待不清而混淆记忆。切不可说“某某借了我10 元，我借了你10 元，请你到他那里要”，让人代你索债。

4、还钱莫遗留。

因工作调动、复员转业而久别远离时，对所借公款、私款都要还清再走，以免日后麻烦。

第四节 成功者应有的赚钱素质

按十七条成功定律去做，你定能成为一名成功人士。

一 赚钱者应具有的素质

赚钱者除了具备本书中所讲的十七条成功定律外，在具体操作时，应记住以下几点：

（一）懒惰使人畏缩

继承大笔财富，最主要的缺点在于，经常会使继承者变得懒惰并失去自信。有这样一件事：玫克林夫人生下了一位男婴，据说，他将可继承上亿美元的财富。当这个小婴儿被放在婴儿车中，推出去呼吸新鲜空气时，四周挤满了护士、助理护士、侦探，以及其他各种仆人，他们的责任就是要防止这个小婴儿受到任何伤害。从那时到现在已有很多年了，但这种警戒情况仍然继续维持着。任何仆人能够做的事情，皆不准他自己去动手。他已长大到十岁了。有一天，他在后院玩耍时，发现后门并未关上。在他一生中，他从未独自一个人走出那个后门，因此，很自然的，他心里希望能够这样做。就在仆人们未注意到他的那一瞬间，他立刻从后门冲了出去，向着街道跑去，但还未冲到马路中央，就被一辆汽车撞死了。

他一向使用仆人们的眼睛，以至于忘了使用自己的眼睛，当然他如果早点学会相信自己的眼睛，它们必然会为他提供服务。

拿破仑·希尔曾担任某位大富翁的秘书。那位先生将他的两个儿子送到外地上学。拿破仑·希尔的工作之一就是，每个月各开一张一百美元的支票给他们。这是他们的“零用钱”，可供他们随意花费。后来，这两个人带着他们的文凭回家了，他们还从学校中带回了文凭以外的其他东西——久经训练的好酒量。因为，他们每人每月所收到的一百美元，使他们不必去为生活奋斗，也因此使他们有机会去好好训练他们的酒量。

几年之后，他们的父亲已经破产，他那栋豪华大住宅，已经公开拍卖出售。两兄弟中，有一人死于精神错乱，另一人现住在精神病院中。

并不是所有的富家子弟都有如此悲惨的下场，但是，事实仍然如此：懒惰会造成畏缩，畏缩会导致进取心及自信心的丧失，一个人缺乏这些基本的优点，终其一生都要在不稳定中生活，就如同一片枯叶随风飘荡。

拿破仑·希尔认为，许多人能够在这个世界上功成名就，主要是因为他在生命初期即被迫为生存而奋斗。许多做父母的因为不知道从奋斗中可以培养出进取心，所以他们会这样说："我年轻时必须辛苦工作，但我一定要我的孩子能过得舒服。"真是既可怜又愚笨的人呀。生活过得"舒服"，通常反而会害了孩子们。在这个世界上，还有比被迫劳动更悲哀。但被迫工作，以及强迫自己作最好的表现，并使你培养出节俭、自制、坚强的意志力、知足常乐及其他一百项以上的美德，这些都是懒惰的人永远得不到的。

（二）吃小亏占大便宜

如果你只是从事你的报酬份内的工作，那么你将无法赢到人们对你的有利评价。但是，当你愿意从事超过你报酬价值的工作时，你的行动将会促使与你的工作有关的所有人对你做出良好的评价，而且还将进一步建立起你的良好声誉。这种良好的声誉，将给你带来更多的报酬。

卡洛·尼斯起初是汽车制造商杜兰特的助手，后来成为了杜兰特手下一家汽车经销公司的总裁，他谈晋升过程时说：

"当我刚去替杜兰特先生工作时，我注意到，每天下班后，所有的人都回家了，但杜兰特先生仍然留在室内，而且一直呆到很晚。因此，我也决定在下班后留在办公室内。没有人请我留下来，但我认为，应该有个人留下来，必要时可对杜兰特先生提供任何他所需要的协助。

"因为他经常在寻找某个人替他把某种公文拿来，或者替他做个重要的服务，而他随时都会发现，我正在那儿等待替他提供任何服务。他后来就养成了呼叫我的习惯。这就是整个事情的经过。"

卡洛·道尼斯的"任劳任怨、不计报酬"既锻炼了自己的工作能力，又赢得了老板的好评和信任，最终被提升到很好的职位，这些都是"不计报酬"

而带来的报酬。

拿破仑·希尔有一次被一所学院邀请去讲学。他受到从未有过的热烈的欢迎，并遇见了许多可爱的人士，从他们身上得到了许多珍贵的教益。他说此行不虚，因此婉言拒绝了学校付给他的一百美元报酬。

第二天早晨，学院院长对学生动情地说："在我主持这家学院的20年期间，我曾经邀请过几十位人士前来向学生们发表演说。但是这是我第一次知道有人拒绝接受他的演讲酬金，因为，他认为他已在其他方面有所收获，足以弥补他的演讲酬金。这位先生是一家全国性杂志的总编辑，因此，我建议你们每个人都去订阅他的杂志。因为，像他这样的人，一定拥有许多美德及能力，是你们将来离开学校，踏入社会时所必须用到的。"

不久，拿破仑·希尔所主编的那家杂志社收到了这些学生6000 多美元的订阅费。在以后的两年当中，这所学院的学生以及他们的朋友一共订阅了50000 多美元的杂志。

请问，你能够在别处以其他方式投资100 美元，而获得如此大的利润吗?

有一句俗语：吃小亏占大便宜。比如百货公司热情接收顾客的退货，不仅促使他们改进工作，而且会获得广大顾客的信赖，购物者因此更多，这难道不是占大便宜吗?

（三）做一个个性豪爽、态度乐观的人

A 先生是一个乐天知命的商人，不论洽谈生意成功与否，脸上常挂笑容，走起路来昂首挺胸，"不怨天，不尤人"，朋友都很喜欢与他为伍。

B 先生则为人悲观，对顾客没精打采，一遇困扰就愁眉苦脸。受他的影响，他的员工工作热情平平，上下关系紧张。

由于A、B 两人处世的态度不同，做事的方针便有差异。A 先生乐观积极，员工也活跃起来，遇有新构思、提议，也乐于同A 先生分享，公司上下充满干劲，富有进取精神。B 先生的公司恰恰相反，员

工们受他的影响，悲天悯人，公司上下缺乏闯劲，这家公司无疑难以发展。

会赚钱的人肯定是A 先生的同路人。因此建议朋友们抬头挺胸，谈笑风生，用快乐感染周围的人。保持活力的形象有助你赚钱。

另外，你找朋友也要找乐天派，从他们的身上感受积极向上的情绪，你也会跟着积极向上。

（四）对人生充满信心、有强烈的追求

我们经常在电视上看到这样的镜头："一个上了年纪而精神不错的男人手臂上挎着一位妙龄女郎。这位男人往往是位成功的男人，在他身上仍有年轻人精力充沛、旺盛的影子。所以，人们看到这老少一对，并不会产生不协调的感觉。有时候，他们往往会令看到他们的年轻人汗颜。

一个人只有精神力充沛，才能对所从事的事业锲而不舍。这里不妨对你说，健康的身体才是赚钱的本钱。因为身体不佳，对于自己，对于世界都会失去希望。

随着年龄的增长，不但要保养好你的身体，而且要永葆一颗年轻的心。

如果你抑郁寡欢，多愁善感，毫无自信，失去了追求和目标，你的身体也会随之快速衰老。让你的生理年龄（貌龄）和心理年龄，都大大小于你的实际年龄，你将更吸引人，特别是异性。

因此，每天愉快地生活吧，不要太劳心。

（五）钱财同水一样，往低处流

越谦虚的人，越能赚到钱。

拥有客气的态度，对于生意人来说具有特别的意义，即所谓和气生财。

对顾客要低姿态，是生意人的根本。

美国石油大王洛克菲勒说："当我从事的石油事业蒸蒸日上时，我自始至终晚上睡觉，总会拍拍自己的额角说：'如今你的成就还是微乎

其微！以后路途仍多险阻，若稍一失足，就会前功尽弃。切勿让自满的意念，搅昏你的脑袋，当心！当心！’”这句话的意思也是劝说人们要谦虚，尤其在稍有成就时应格外当心，不要骄傲。

人们大都会有这么一种想法：愈是谦逊的人，你愈是喜欢找出他的优点来推崇；愈是把自己的所作所为看成了不起，孤傲自大的人，你愈会瞧不起他，更喜欢找出他的缺点，加以全力攻击。洛克菲勒正是明白这个道理，才说出这番话，并且从中获益的，因为经过一番警惕后，因小有所成而引起的过度兴奋的情绪，便可平静了。

乐极就会生悲，过度兴奋就会出差错。就像打麻将一样，和了一个大牌就会心慌，接下来如果情绪不稳定就会出错牌。

金钱就像流水一样，由高处往低处流，愈到下游，覆盖的面积愈大，土地也愈肥沃。赚钱的情形就是这样。采取低姿态，谦虚、满怀感谢之心的人，金钱会顺流向他而去。愈是有涵养、稳重的君子，态度愈谦虚；相反的，毫无内涵、轻薄的小人，态度愈骄傲。

愈是赚大钱的人，态度愈谦虚。想要赚钱你就要有谦虚的态度。如此，金钱必会像水一样，不间断地向你涌来。

（六）千万不可有独占之心

拿破仑·希尔曾向一家公司董事长推荐一位具有相当水准的朋友。他是个赚钱的材料，能力非常强。假若这位董事长能重用他，对公司一定很大帮助。

果然同时备受董事长的信任。他所设计的商品，推出后没多久，就受到大众的欢迎，赚了一大笔钱。

可是，赚了钱的董事长却没有将红利分给这位朋友，他得到的仍是固定的月薪而已。

这位朋友很快就被另一家同行公司“挖”走，这位朋友对那位董事长也疏远了。由此，失去了这位朋友，这位董事长也失去了很多赚钱的机会。

这位董事长是位典型的具有独占利益观念的人。也许他也想到这样的不好，可是原始的恋财之心使他原谅了自己。笔者只能表示惋惜，因为这位董事长既有能力又有经验，只是他的独占之心限制了他的事业发展。

有些人在还没有赚钱之时，也许有这样的想法："等赚了钱。我一定要好好回报他们。""要是赚了钱，我一定把其中几分之几拿出来，分配给大家。"可是一旦钱赚到手，想法则完全变了，稍有良心的，只拿出少之又少的一部分来"犒劳"大家。这样的人，太贪心，最终结局一定是众叛亲离。

就如同男女之间性生活一样。男方一味地考虑自己，每次想的是自己的满足，而不顾女方是否与他一同分享快感。如此长久下去，这对男女走的必是分离的道路。

（七）要节俭，不要浪费

"越是富有的人，越不会铺张浪费，挥金如土；而钱少的人则往往喜欢打肿脸充胖子来摆阔气。

就以旅行为例，真正的大富翁每次全家出外旅行时，穿的都是轻便的牛仔装、球鞋。他们并没有感到寒酸或丢人现眼。可相反则是，每次出外旅游的观光者们，经常是穿金戴银的，好象唯恐天下人不知道他（她）很有钱似的。殊不知，这样一来，这些游客正好成了扒手们最好的行窃对象。

事实上，越是有钱的人，往往不在乎使用廉价物品，而没有钱的人却怕生活使用廉价物品会降低了他们的身份。这种心态可以说是人类的一种悲哀。

二 不要用金钱衡量成功的商人

美国第一富豪保罗·盖蒂说过："我并不以拥有多少钱来衡量我的成功，我以我的工作和我的财富所造成的就业职位和生产物品来衡量。"

一个人要想真正地富有，不论是否拥有一大笔财产，只要依照自己的价值而活着。如果这些价值对他个人没有什么意义，那么不管他赚了多少钱，都不能满足他生活没有价值的那种空洞。

有太多的人，他们一辈子活着就是要听命于别人，要做别人希望他们去做的那些事。他们强迫自己落入一种窠臼，压抑了自己的特性而模仿别人。

“我本来要做个作家，我父亲拒绝听我的，坚持要我上法律学校，成为一名律师。我现在生活富裕，但是我好无聊，而且静不下来..。”

“我要卖掉我的事业，找个地方买片牧场，但是我太太不准，因为她担心我们会失去一笔收入以及声誉..。”

“我最恨的就是住在郊外了。我希望在城里有座公寓，但是我公司里其他的同仁都住在郊外..”

多少年来，像这种话，我们听得越来越多了。它们是一种个人不满的表白，但是它们也反映出这个时代一种不断成长的社会疾病。

要出人头地和受人尊敬是一种基本的欲望。在某个大原则之下，而且在某些明显的范围内，那是一种有建设性的和有效的兴奋剂。这种上进的欲望，已经使得无数人对文化的进展，做出了重要贡献。但是，不止一个人注意到，今天这种追求地位的理性和它所朝的方向，不但没有建设性，也不健康。

所谓地位是指同代人给予某个人对社会有不平凡贡献的奖励形式。它是一种必须努力才能得到的东西，一种成就的报酬，给予一个对大众有贡献者的奖励，跟成就的价值和重要性成正比。但是，这些年，大家几乎自动地把金钱上的成功，看成是社会地位。而且，社会地位的成功，被认为是最终的目标，对许多人来说，它已成为唯一的激励，唯一有价值的目标。

很多人都相信，拥有许多钱以及金钱可以购买的那些东西，单单这些就代表了成就，包含了成功，得到了地位。他们聚积了钱和一些物质上的东西，他们以为那就是才能、成就和成功的铁证。他们有个

错误的理论，以为他们只要比他们周围的人赚得多，买得多，就能赢得社会和别人的尊敬，而他们以为这个理论就是真理。他们对建立什么都不感兴趣。除了他们银行的存款，他们不关心价值，只关心他们买一件东西要花多少钱。

对这种看法较有代表性的事例是，一名商人到伦敦来看盖蒂，他带来了一封介绍信，是盖蒂在纽约的一个朋友写的。客人花了两小时以上的时间吹嘘他最近几年赚了多少钱，并告诉盖蒂，他正要到法国去，要在那儿买一些绘画。

“我听说你是个出色的名画收藏家！”他说，“我想你可以帮我一个忙，给我一些可靠的画廊或掮客的名字和地址，我可以向他们买画。”

“你是对某个特别时代或特别学派的画感兴趣呢？还是要找某些特别的艺术家的作品？”盖蒂问。

“对我来说都没有区别。”那个人不耐烦地耸耸肩：“反正我一点都分不出来。我只是一定要买一些画，我至少要花上10 万元。”

“你为什么不能少花一点？”盖蒂问，奇怪！居然有人立下他要花钱的最低数额，而不是最高数额。

“呵，你知道这种事的！”他严肃地解释：“我的合伙人几个月前来了这儿一趟，花了75000 元买了一些画。我想，要使国内的人对我刮目相看，我至少要比他多花上25000 元..”

我们很容易就能看得出这个人如何衡量价值。盖蒂敢打赌，不管这位客人一生中做过什么，他的动机总是跟他“买书纯粹是为了追求地位”一样的浅薄和俗气。不幸地，世上跟他一样的人还不少呢！

人类已经进步到超过以黑面包和煮白菜为满足的阶段时，我们必须有象样的生活水准及必需品，加上生活上的许多奢侈品。为了这些东西，我们必须赚钱。但是，这并不会改变这个事实，除了在金钱的天秤上，还有许多衡量价值的方法。一本写得糟糕、毫不出色的当代小说也许要卖五块钱，然而一本伟大的文学名著，也许五毛钱就能买到一本普及版。当然，后者的真正价值要比前者大得多，虽然它们在

价格上有很大的差异。同样的道理，除了纯粹是金钱上的成功，还有许多其他类型的成功。衡量一个人社会地位的标准，不应该只看他的收入、拥有的金钱，或者他所有物的数量和金钱价值。

过去和现在，都有着无数人对文明做了无价的贡献，但是他们仅仅得到一点点甚至没有得到什么金钱的报酬。无数伟大的哲学家、科学家、艺术家和音乐家，一生中都是贫穷的。凡高、贝多芬，还有其他同等地位的人，死的时候一文不名。世界上没有人能算出过世的贤哲对人类所贡献的价值。但是，人们怀疑他们中是否有人跟一般百货公司的采购人员享有同样多的个人收入。

设计一座美丽漂亮大楼的建筑师，跟那些要住进去的人比起来，显然是穷人。建造一座堤防的工程师，他工作所得到的酬劳，可能比那些田地受到灌溉的地主的收入少得多。建筑师和工程师建造了他们的业绩，但他们的成就，并不因为他们没有从工作中赚到大钱而减低。

在这个一窝蜂为金钱和地位而挣扎的年代里，拿破仑·希尔告诫我们，除了金钱的富有，还有许多其他形式的富有。

第十六章 身心健康

一切的成就，一切的财富，都始于健康的身心。

第一节 克服异常心理和变态心理

孤僻、易怒、固执、轻率、自卑、焦虑、嫉妒等异常心理，以及其它类型的变态心理，在人们的日常生活中随处可见，这些心理严重地影响了人际关系的处理，而且也妨碍了工作、家庭和事业。

一 障碍

拿破仑·希尔说，凡对一切有益于心理的健康的事件作出积极反映的人，便是心理健康的人。而有少数人，他们不能适应社会环境，待人接物、为人处事、情感反应和意志行为均与常人格格不入或不相协调，给人一种“脾气古怪”的感觉，心理学上就称这类人患有人格障碍。

人格障碍亦称“心理病态人格”，是指有精神症状的人格适应缺陷，患者以固定的反应方式对环境刺激作出反应，在知觉与思维方面产生适应功能的缺损，或增进自觉的痛苦，并作为倾向组成对自己对社会都不公正的、不得体的行为模式。

所谓不伴有精神症状的适应缺陷，是指在没有认知过程障碍或没有智力障碍的情况下出现的情绪反应、动机和行为活动的异常。

例如，一个人的抽象思维过份或畸形发展，就会变得过份理智，缺乏人情味，显得僵化、死板。因此，人格障碍患者常常难以正确估价社会对自己的要求，及自身应当采取的行为方式；难以对周围环境作出恰当的反应；难以正确地处理复杂的人际关系，常常和周围的人，甚至亲人发生冲突；对工作缺乏责任感，经常玩忽职守，甚至超越社会的伦理道德规范，作出违反法律或扰乱他人及危害社会的行为。

有些人把人格障碍看成是精神病，这种观点是错误的。严格意义上的人格障碍，是变态心理范围中一种介乎精神疾病与正常人之间的行为特征，因而患者既不是“精神病”，又不能算是“正常人”。

人格障碍的表现十分复杂，根据其表现可分为三大类群。第一群以行为怪癖、奇异为特点，包括偏执型、分裂型人格障碍；第二群以情感强烈、不稳定为特点，包括戏剧型、自恋型、反社会型、攻击型人格障碍；第三群以紧张、退缩为特点，包括回避型，依赖型人格障碍。

二 基本特征

人格障碍的种类较多，表现各异，但各类型都有一些共同特征：

1.一般始于青春期。人格是从小逐渐形成的，人格障碍也是如此。人格障碍的特征往往从儿童期就有表现，到青春期开始显著。因为年龄愈小，人格的可塑性就愈大，因而在青春期以前不能轻易诊断人格障碍。

2.都有紊乱不定的心理特点和难以相处的人际关系。这是各类型人格障碍最主要的行为特征。不论

Chapter_18

是被动的还是主动的行为变异，如偏执、自恋、反社会攻击等，都会给他人造成困扰，甚至带来祸害。

3.常把自己所遇到的任何困难都归咎于命运或别人的错处。因此该类人不会感到自己有缺点需要改正，而常把社会或外界的一切看作是荒谬。

4.认为自己对别人无任何责任。例如对不道德行为没有罪恶感、伤害别人而不觉得后悔，并对自己的所作所为都能做出自以为是的辩护。他们总把自己的想法放在首位，不管他人的心情和状态。

5.总是走到哪里就把自己的猜疑、仇视和固有的看法带到哪里，任何新环境的气氛无不受其特点的影响。

6.其行为后果常伤及别人，使得左邻右舍鸡犬不宁，而自己却泰然自若。

7.总是通过别人的告发或埋怨才知他们的怪癖或不良行为，而不是自己感到有什么心情不安或想不通之事求助于人。

人格障碍的行为问题程度各有不同，轻者完全过着正常生活，只有与他关系密切的人（亲属或同事）才会领教他的怪癖，觉得他无事生非，难于相处；严重者事事都违抗社会习俗且积极表现于外，使他甚难适应正常的社会生活。

人格障碍的形成有多方面原因，综合起来，即压力，压力形成了人格障碍。人格一旦形成，往往具有一定的稳定性，要改变并非易事。但只要加强自我调适和进行各种治疗，进而疏缓压力，人格障碍是可以得到纠正的。

由于人格障碍主要是自我评价的障碍、选择行为方式的障碍和情绪控制的障碍，集中表现为社会环境适应不良，即不能根据外界环境反馈的信息，及时调整自己的行为。

因此，人格障碍的治疗应以心理治疗为主，包括对适应环境能力的训练，选择适当职业的建议与改善行为方式的指导，人际关系的调整以及优点与特长的发挥等等。

第二节 消除心理压力

不堪重负的压力会使人产生心理疾病，逐渐损毁身体与情绪，造成身心崩溃。

一 什么是压力

什么是压力？拿破仑·希尔认为：“是身体对一切加诸其上的需求所做出的无固定形式反应。”也就是说：任何加于身体的负荷，不论是源于心理方面（如不愉快事件）还是物理因素（如环境污染），都是压力的来源——压力源，就会引起“一般适应综合症”。事实上，只要人们生活中必须扮演某种角色，而且又有许多自己不愿扮演的社会角色存在，那么就会产生压力。

拿破仑·希尔做过一项民意测验，列举了43 种生活事件的变化给人们造成的压力，其中包括：贫困、失恋、失业、离异、丧偶、疾病等等，而它又主要来自于事业和感情生活两方面，尤其表现在前者。由于中青年人是社会的中流砥柱，是社会财富的直接创造者，他们就可能面对更多的压力。

具体说来，青年人的压力主要有：

1.择业的压力。学历要求相对较高与就业机会率相对较低带来的压力。

2.各种时尚、潮流的诱惑构成的压力。由于工作、生活节奏的加快，外部环境对人的诱惑。如出国潮、金融潮、装修潮等林林总总的时尚潮流诱惑着青年人，然而条件所限，并非所有人皆能如愿，这也给青年人造成了压力等。

中年人可能遇到的压力有：

1.事业上追求尽善尽美与现实差距形成的压力。一般来说，中年人都会认为自己从事的事业已应开花结果了，然而现实是并非所有人

都能在事业上春风得意，这种理想与现实的差距便形成了压力。

2.尽可能自我发展的期望与客观工作环境之间的差距形成的压力。

3.感情生活、婚姻生活不顺带来的压力。包括离异、丧偶、夫妻感情不合等。

4.望子成龙的心理带来的压力。所有家长都希望自己的孩子能够出类拔萃，但实际上大多数孩子都不免平常，这种“恨铁不成钢”的感情往往造成了压力。

5.心理与生理差异的压力。人到中年，身体状况可能出现这样或那样的问题，从而影响心理造成压力等等。

在赛利医生的应激学说中，还将压力的发展分为三个阶段：即初始警戒反应阶段、抗拒阶段和衰竭阶段。

初始警戒反应阶段，是由交感神经系统与副交感神经系统共同运用而产生作用的。这种反应，由交感神经刺激肾上腺素，同时由丘脑下部启动脑上垂体，产生了一种激素；肾上腺便会利用这种激素，调整身体作出适应性的防御措施。

若压力源（如皮肤的一处破损处）只是威胁到局部范围，那么，破损的这一部分便会发炎，以起到封闭性的保护作用，便于免疫系统驱逐“侵犯者”，起到治愈受损的组织的目的。如果威胁不限于局部，如心理方面的疾病或潜在的环境公害，一般适应综合症便会动员身体作最大的生理反应，这就是抗拒阶段。在这一阶段，有些人对压力源的心理反应犹如“斗士”，立刻将这种不良情绪压力排去；而另一些人是“躯体化者”，他们拒绝体验压力带来的影响，将压力局限于体内某一处，那么就会产生头痛、背痛、消化不良、或更严重的身心疾病；另外还有些被称为“心理演化者”的人，他们以忧愁、焦虑、消沉或慢性紧张来表现他们对于压力的抗拒。

显然，前两阶段会使身体的重要资源蒙受损伤，往往还会导致第三阶段，即衰竭阶段。因此，如果疲劳的人得不到充分休息以恢复体

内平衡，压力便会使人产生一系列人格障碍，逐渐损毁身体，情绪的健康，造成身心崩溃。

面对压力，一些人认为它有益，另一些人则认为它有害。认为它有害的人对于越来越大的压力不堪重负，长此以往，就会逐渐形成一种不健康的心理，表现出人格障碍，会逐渐侵蚀人体的身体情绪，造成不可挽回的损失。

二 压力管理学

身心疾病无疑影响着人们的一言一行。而身心疾病又与压力密切相关。

现实生活中，身心疾病不胜枚举，几乎每种疾病都有其情绪诱因，而所有的情绪诱因都或多或少地起源于外界压力，即社会环境形成的压力。可见压力与身心健康有着密切的关系。

我们应当怎样化解压力，克服压力，保持身心健康，实现自己的成功抱负呢？这里就要涉及到一门学问——“压力管理学”。

事实上，我们可能看到两位同时从一个公司一个职位失业的人，一位因不堪重负、灰心丧气而得了重病；另一位却因开朗乐观，终于在别的岗位实现了自身价值。这种结果固然与两人的机遇、性情等不同有关，但有一点不容置疑，就是两人对待挫折和压力的不同态度对身心两方面影响都有很大关系。

现代心理医学的研究也证明，在心理社会因素的关系效应中，外来压力并未直接导致疾病，但是外来压力的变化常常影响、恶化了一个人的情绪，从而导致疾病。因而，个体的评价和应对方式，对外来刺激产生的结果有很大影响。

正确的评价与应对方式可能会弱化外来不良刺激的强度，错误的评价与应对方式则可能强化不良结果。要想减轻外界压力对自我身心两方面造成的不良影响，尽可能防止心身疾病，就要对压力管理这门学问有明确的理解。

现代“压力管理学”中，对压力管理有以下要求：

（一）对压力应采取正确的评价态度

个体作为被压力威胁的对象，应对外界压力有正确的认识（即评价），并采取乐观开朗的态度正确对待。可以这样认为，大多数富人在发迹之前，无一不受到过诸如身体健康、财源等方面压力的困扰。如拿破仑·希尔少年时代，就是靠当新闻记者的收入去完成自己的学位的；各种生活压力，无不为他的奋斗生涯增添了光彩。既然一个人在生活中总不可避免遭受各种各样的压力、不如意乃至打击等，那么评价压力、了解压力，就是要分析它们可能对自我身心健康方面造成的危害，从而尽量避免接踵而来的可能对自己造成不利的后果。比如，一个下属在和老板吵架时可以想一想，如果继续吵下去的结局是被“炒鱿鱼”，那么究竟是被炒鱿鱼后自己的生活和心灵上的压力大，还是现在隐忍不满所感受到的心理压力大？两害权衡取其轻，就能得出理智、有利的解决方法。

（二）对压力应采取积极的应对方式

“压力管理学”中，对此提出了两条有效的途径：

1.身体方面的途径：强调持之以恒地运动，特别是做“有氧运动”。例如，游泳、跳绳、踩单车、慢跑、急步行走与爬山等。这些运动不仅能够让血液循环系统运作更有效率，还能够强化我们的心脏与肺功能，直接地增强肾上腺素的分泌，让整个身体的免疫系统强大起来，从而有更强的“体质”

去应付生活中随时可能出现的各种压力。

现在我们可以明白为什么洛克菲勒、卡耐基、拿破仑·希尔等超级富翁都酷爱运动了吧？事实上，身体肌肉的劳动，能够让全身心得到松驰，并让我们的大脑有一个适当的休息机会。只有强健的身体，才是十足的成功的能源。

2.心理方面的途径：心理学家视个人的情况而给予的个别指导和心理治疗，仍然是个人学习应付压力的最佳方法。他们也赞成利用有

效的自助法来排除压力，例如循序式肌肉放松法、静坐、自我催眠和练习吐纳（呼吸）等。

总之，压力管理就是一种积极应对外来刺激的方式，它包括对压力的了解、评价，从而达到缓解和避免压力的目的。

第三节 要有一个健康的身体

健全的心灵，寓于健康的身体。

一 健全的心灵，寓于健康的身体

“健全的心灵寓于健康的身体。”这句格言可追溯到罗马时代，而且历久弥新，到今天仍然适用。

如果你想成功，想成为一名领导者，你一定要注意保持身体健康。作为团体负责人的你，不能因自己身体情况不佳而影响到所做的决定。

健康欠佳会减弱你的决策能力，因为如果达到一个目标需要较多的体力与耐力，你可能就因此放弃。即使这种影响只是在下意识里，终究会让你的决定不够谨慎，波及到许许多多的人。

事实上，若健康因素可能影响到决策力时，领导人就该辞去原来的职务。

不管怎么说，即使在比较次要的职位上，这些人仍可贡献多年的经验与知识来帮助团队。

为了健全的心灵，为了达到成功的彼岸，尽力保持身体健康吧。

二 如何锻炼身体

众所周知，体育运动和心理素质能锻炼身体，提高人体的能量水平。

田径教练沃尔夫是美国卓越的教练之一，在他的指导下，有几位中学生已经打破了全美预备学校的田径记录。

他是怎样训练这些新星的呢？沃尔夫有一个双重规定。他教他们要同时增强他们的心理和身体素质。

“如果你相信你能做到什么，在大多数情况下，你就能做到。”沃尔夫说。

你有两种类型的能量。一个是身体上的能量，另一个是心理上和精神上的能量。后者比前者要重要得多，因为在必要的时候，你能从你的下意识心理中吸取巨大的能量。

例如，人们在紧张情绪的驱使下，能使自己的体力和耐力达到在正常情况下决不能达到的程度。曾经发生过一次汽车事故，丈夫被扣在翻了的汽车上面动弹不得。他的娇小脆弱的妻子在紧急时刻，竭力抬起了汽车，将丈夫救了出来。一个神经错乱的人，当他发狂时，也能够具有他在正常情况下所决不可能有的力量。

班尼斯特在给《运动画报》所写的一系列文章中谈到，他用心理训练和身体训练相结合的方法进行锻炼，因而于1954 年5 月6 日第一次打破了4分钟跑1 英里的世界记录，实现了体育界长期以来所寻求的梦想。他用好几个月的时间进行心理控制训练，使它适应这个信念：“这个成绩是可以达到的。”有些人认为4 分钟跑1 英里是这个项目的极限，要突破它是不可能的。

班尼斯特认为它是一个大门，一旦通过了它，就会为自己及其他1 英里长跑运动员打通取得新成就的道路。

当然，他是对的。班尼斯特引了路。在4 年多的时间里，继他首先打破4 分钟1 英里的记录之后，他和其他的长跑运动员又先后40 多次打破了这个记录。仅1958 年8 月6 日在爱尔兰都伯灵的一次比赛中，就有5 位长跑运动员以不到4 分钟的时间跑完了1 英里。

教给班尼斯特创造这个奇迹的人是伊利诺斯大学身体适应实验室主任库里顿博士。库里顿博士发展了关于身体能量水平革命的观念。他说，这种观念可以应用于运动员，也可以应用于非运动员。它能使长跑运动员跑得更快，使普通人活得更久。

“没有‘为什么’的理由，”库里顿博士说，“任何人在50 岁时都不能像在20 岁时那样适应环境——除非他懂得如何训练他的身体。”

库里顿博士的理论体系基于两个原则：

（1）训练全身。

（2）把你自己推进到耐力的极限，并随着每一次的练习而扩大极限。

库里顿博士给欧洲运动明星检查身体时，同班尼斯特成了熟人。他注意到班尼斯特身体的某些部位惊人地发达。例如，就身体的大小说来，他的心脏比常人大25%。但是，班尼斯特身体的另一些部分的发育就不及一般人了。班尼斯特接受了库里顿博士的忠告：要锻炼身体的各个部分。他学到了通过爬山去训练他的心理，培养他克服困难的意志。

与此同样重要的事实是：他学会了把一个大目标分解为若干小目标。班尼斯特推论：一个人跑一个1/4 英里比他连续跑4 个1/4 英里要快些，所以他训练自己要分开想到一英里中的4 个1/4。他在训练中先是冲刺第一个1/4英里，然后就绕着跑道慢跑。作为休息。接着他再冲刺另一个1/4 英里。他的目标是以58 秒钟或更少的时间跑完1/4 英里。58 秒×4=232 秒，或3 分52 秒。他总是跑到极限点。而每次，他都在加大训练极限。终于他用3 分59秒6 的成绩打破了1 英里长跑的世界记录。

库里顿博士教导班尼斯特说：“身体忍受的训练强度愈大，它的耐力也就愈强。所谓‘过度训练’和‘精疲力竭’的说法都是荒诞的。”

但是他又强调说：休息同锻炼一样重要。身体只有通过刻苦锻炼才能健壮。体力、活力、能量就是这样发展的。身体和心理两者的休息过程也是恢复体力和精力的过程。如果你不让身体有一个休息的机会，它就可能受到严重的损害甚至死亡。

三现在是给你的电池再充电的时候吗

在坟墓里做一个最富裕的人不是件光荣的事。你可能想做最好的科学家、医师、总经理、销售员或雇员，却不想过早地躺在装饰精美的墓石之下。

可爱的父亲、母亲、妻子、儿女都能给你带来幸福。为什么有时他们却相反地给你带来了悲哀呢？为什么有人要被禁锢在精神疗养院里，或者6 尺之躯用防腐药物保存起来，让它躺在一层如茵的绿草之下呢？——仅仅因为不必要的耗损用罄了电池，而电池又没有再充电。

小孩虽然不知道自己什么时候过度疲劳，但他会在行为和动作上表现出这一点。少年人可以认识到自己是过度疲劳了，但不肯承认，甚至对自己也不肯承认。

当你的能量水平很低时，你的健康和你的优良性格就可能被消极的情绪所压制，就如同蓄电池用完，机器就无法正常运转一样。当你的能量水平是零时，你便是死的。怎样解决能量问题呢？给你的蓄电池充电！怎样充电呢？

松驰、运动、休息和睡眠！

下面所列的表可以帮助你判断你的能量水平。当你感觉到你的能量水平在悄悄地下降时，你就可以用这个表核实一下。而且你的“电池”是否需要再充电，也决定于你是否有下列的行动和感觉：

1.过份嗜睡，过份疲倦；

2.不机智，不友好，好猜疑；

3.易发脾气，好侮辱人，对人怀敌意；

4.易受刺激，爱挖苦人，吝啬；

5.神经过敏，易于激动，歇斯底里；

6.易于烦恼、恐惧、嫉妒；

7.性情急躁，残酷无情，过份自私；

8.易受挫折，沮丧，易动感情。

四 积极的心态要求良好的能量水平

当你疲劳的时候，你的通常是积极的、令人满意的感情、情绪、思想和行动就会倾向于转变为消极的东西。当你休息好了，身体十分健康时，你的发展方向就会转回到积极的方面。疲劳常常在你的内心

形成最糟的东西。当你的“电池”充了电，而你的能量和活动水平上升到标准水平时，你就达到理想的状态了。那就是你用积极的心态思考和行动的时候！

如果你的感情和动作表明你的优点正在被那些令人不称心的、消极的东西所代替，那就是该把你的“电池”充电的时候了。

是的，为维持你的身体和心理两方面的能量水平，需要锻炼它们。但是还有第三个因素。你的身体和心理都需要适当地供给营养。你可以摄取适量的营养食品，以帮助你维持身体健康。你可以从励志书籍中吸取心理的和精神的维生素，保持你心理上和精神上的活力。

五 维生素为健康的身体和心理所必需

美国印地安那州拉法也特市美国农业研究会前主任、哲学博士斯卡赛司曾谈到非洲海岸的一个村庄比内地同样部族的村庄更先进。为什么？因为这个村庄的居民比内地的同族人在身体上更强壮，在精力上更充沛——他们有更多的活力。这两个地方的人之间的差别是来自饮食上的一些差别。住在内地的人没有摄取足够的蛋白质，而住在海岸的人从他们所吃的鱼中获得了大量的蛋白质。

米尔斯在他的著作《气候造人》中说：“美国政府发现巴拿马地区一些居民在心理和身体的活动中过于呆滞。科学研究表明：这些居民所赖以为生的植物和动物中都缺乏维生素B1■。把硫胺（维生素B1 ）加到他们的食物中时，同样的人就变得更有活力和更加活泼。”

如果你怀疑你的膳食缺乏某种维生素和其它要素，以致你的能量水平受到了压制，你就应当对这事采取一些措施。一册完备的烹饪指南可以给你一些帮助。你还可以买一些营养管理的小册子。如果条件允许，你就作一次体检。

你的身体能不费力地接受和吸收物质的维生素，你的下意识心理也会同样不费力地接受和吸收心理和精神的维生素。但是，不象你的身体，你的下意识心理能消化和保留无限的东西。不象你的胃，你的

心里绝不会被塞得满满的。你供给它多少，它就能接受并保留多少——甚至还能容纳更多的东西哩！

你将在何处找到这些心理的和精神的维生素呢？拿破仑·希尔指出，你可以在许多报刊、杂志和书籍中找到这些维生素。

实际上，下意识心理如一个电池。你可以从它里面获得巨大的能量。这种能量又能转变成身体的活力。如果我们允许消极情绪在这里面造成“短路”，这时能量就要浪费掉。如果能量被很好地利用，那它就不仅不会被消耗掉，反而能增长许多倍，正如同发电厂的发电机能产生大量的电力一样。

已故的出版业著名人士莱吉尔曾经写过一篇文章，发表在《成功无限》杂志上。在这篇文章中他把能量的消耗讲得很精彩。莱吉尔阐明了不必要的“忧虑、憎恨、恐惧、狐疑和愤怒”能够浪费能量。

他说：“所有这些浪费能量的元素也能同样很容易地被转换成产生动力的元素。”

为了说明这一点，莱吉尔先生画了一幅电力厂的图画：一些炉子张着炉口，红色的火焰在炉内吼叫着，锅炉里的水在沸腾，蒸汽正在推动活动塞转动巨大的发电机，有着金色表面铜质线圈正在飞速旋转，快得好像没有动一样，绿色和蓝色的火花在电刷下面闪耀，粗大的电缆一根根架在空中，一直通到配电盘，正在输送电流到全城各地，以供数以千计的用户的各种用途。

在这幅图画的另一面，工厂是同样的、锅炉、发电机也是同样的，唯一的差别在于沉重的电缆不是架在配电盘上，而是插入到一个水桶中，实际上全部电力都浪费了。没有一部升降机能运行，没有一部机器能开动，没有任何一只灯泡能发光。

莱吉尔由此引出的结论是：“两个人用同样的方式、同样多的能量，做同样的工作，存失败之心的人得到的是失败，存成功之心的人得到的是成功。”

在动物界的成员中，只有人才能主动地从内部通过他的自觉意识的功能，去控制自己的情绪。愈是文明、愈是高尚、愈有教养，就愈易于控制自己的感情和情绪——如果你愿意这样做的话。

然而，你很可能总是在这个或那个错误情绪的指导下，浪费你心理上和精神上的能量。如果是这样，你就可以扳一个道岔，指挥你的能量流向有用的渠道。如何做呢？把你的能量放在你所想要得到的事物上，而使它远离你所不想要得到的事物。你的情绪能立刻受行动的支配。因此，要行动起来！

用积极的情绪代替消极的情绪。

澳洲的唐恩·福莱芝给了我们一个极好的例证。福莱芝生不逢时，命运多灾，她诞生于尔曼郊区的水边。一直患着贫血。但是，她下了一个特大的决心，要成为一位伟大的游泳冠军。后来她果然成了世界上最著名的女游泳运动员之一。但是她并不满足。

当福莱芝从英国威尔士东南的海港加尔地夫帝国运动会回到家时，她读了一本书，这本书就是《思考致富》。“我觉得拿破仑·希尔的成功学理论最激励人。”她说，“我开始思考我们在英国进行混合游泳接力赛中，英国姑娘打败我们的情况。在我所承担的自由式接力赛的一段距离上，我游60.6秒。这比我自己保持的世界记录还要快0.6秒，但仍然没有好到足以使我们赶上并超过英国。

“我很想知道：我是否在那个最后的时刻献出了我所有一切。”

福莱芝开始重温她那个已经做了很久的梦——成为第一个以不到60 秒的时间游完100 米的女子。她称这个时间为“奇异的1 分钟。”

她想：“如果我能使这个梦想实现，我们就可能获得胜利。”

“从那个时刻起，破记录就成了我内心的炽烈愿望。我把它视为我的壮志，并制订了积极的行动计划，以这奇异的1 分钟作为我的目标。正如希尔所建议的那样，我决定在心理上和生理上都要多走一些路。”

福莱芝小姐除去训练身体之外，现在也在增强训练心理。她已经打破了一个又一个记录，正在为实现她的“奇异的1 分钟”而努力。据澳洲新闻记者温佳德的报道，全澳洲的体育教练们都被吸引去研究拿破仑·希尔的成功学理论。

温佳德说：“澳洲最优秀的教练们已经科学地制订了正规的训练计划，为实现该计划，他们在寻找一些方法，给他们的冠军那么一点额外的东西——心理或精神维生素。在这个过程中，他们在美国伟大的成功学专家拿破仑·希尔说中找到了新的激励。”

现在难道不正是你该给你的“电池”充电的时候吗？你现在已经开始应用本书所提出的原则了吗？你准备成为冠军吗？如果是这样，你就需要学习怎样才能享受健康和延年益寿——这就是下节的主题。

第四节 相信你自己能够健康长寿

成功运用PMA，你的身体会越来越健康。

一 PMA 帮助你健康长寿

各行各业的成功者，健康长寿的比比皆是：

美国石油大王洛克菲勒，既是亿万富翁的企业家，又是健康长寿的佼佼者，他活了98 岁。此外，发明大王爱迪生活了84 岁，钢铁大王卡耐基84岁，日本企业巨子松下幸之助90 多岁，美国成功学家拿破仑·希尔87 岁..这些人是怎样做到事业成功又健康长寿的呢？这个问题值得追求成功的朋友们花点时间去探讨。因为事业成功，常常和健康长寿相辅相成。

积极心态，对你的健康、进而对你的生活和工作都起着重要的作用。“由于上帝的仁慈，我过得愈来愈好。”有些人每天在醒来时和就寝前都要把这句话朗诵好几次。对他们来说，这句话并不是华而不实的语言。

就某种意义说来，说这句话的人正在运用积极的心态，正在把生活中较好的东西吸引到他的身边，正在运用拿破仑·希尔要你运用的力量。

积极的心态会促进你的心理健康和身体健康，延长寿命。而消极的心态一定会逐渐破坏你的心理健康和身体健康，缩短你的寿命。有些人由于适当地运用了积极的心态，从而拯救了许多的人生命；这些人之所以得救，就是因为接近他们的人具有强烈的积极心态。拿破仑·希尔讲述了下面的两件小事就可证明这一点：

1、这个小孩会活下去

医生说："这个孩子不能活了。"他们所说的孩子是个刚生下来两天的婴儿。

"这个孩子会活下去！"父亲回答道。这位父亲具有积极的心态——他有信心——他相信祈祷，更相信行动。他开始行动起来了！他委托一位小儿科医生照料这个孩子，这位医生也有积极的心态，作为一位医生，他根据经验知道，自然给每种生理的缺点都提供了一个补偿的因素。这孩子确实活了！

2、我不能活下去了

"我不能活下去了！"死神立即夺去了她的生命上面的标题出现在《芝加哥每日新闻报》。这篇文章讲述：一位62 岁的建筑工程师回到家里，上床就寝时，感觉胸痛，呼吸急促。他的妻子比他年轻10 岁，大为惊慌，她怀着希望为丈夫按摩，试图增强他的血液循环。但是，他死了。

"我再也不能活下去了！"这位寡妇对他的母亲说。

于是，这位寡妇由于经受不住心理上的打击也死了。她和她丈夫死在同一天！

那活了的婴孩和那死了的寡妇证明了积极的和消极的心态同样具有强大的力量。如果懂得积极的心态能把好事吸引到身边，消极的心态会带来坏的事情，难道发展积极的思想和态度不是极为合情合理的吗？

二 金钱不能买到健康、长寿以及尊敬

洛克菲勒退休后，他确定的主要目标就是保持健康的身体和心理，争取长寿，赢得同胞的尊敬。金钱能帮助他达到这些目标吗？下面是洛克菲勒如何达到这个目标的纲领：

（1）每星期日去参加礼拜，记下所学到的原则，供每天应用。

（2）每晚睡8 小时，每天午睡片刻。适当休息，避免有害的疲劳。

（3）每天洗一次盆浴或淋浴，保持干净和整洁。

（4）移居佛罗里达州，那里的气候有益于健康和长寿。

（5）过有规律的生活。每天到户外从事喜爱的运动——打高尔夫球；吸收新鲜空气和阳光；定期享受室内的运动，读书和其他有益的活动。

（6）饮食有节制，细嚼慢咽。不吃太热或太冷的食物，以免烫坏或冻坏胃壁。

（7）汲取心理和精神的维生素。在每次进餐时，都说文雅的语言，并同家人、秘书、客人一起读励志的书。

（8）雇用毕格医生为私人医生。（他使得洛克菲勒身体健康、精神愉快、性格活跃，愉快地活到97 岁高龄。）（9）把自己的一部分财产分给需要的人共享。

起初洛克菲勒的动机主要是自私的，他分财产给别人，只是为了换取良好的声誉。但实际上却出现了一种他未曾预料的情况：他通过向慈善机构的捐献，把幸福和健康送给了许多人，在他赢得了声誉的同时，他自己也得到了幸福和健康。他所建立的基金会将有利于今后好几代的人。他的生命和金钱都是做好事的工具。他达到了自己的目标。

首先你应当认识到积极的心态会吸引成功，然后才能得到成功。但是，在使用积极的心态时不要忽略了你的健康。

三 无知的代价就是犯罪、疾病和死亡

关于卫生知识你懂得多少？卫生的定义是：“用以提高健康的一系列原则或规则。”忽视生理和心理的卫生能导致犯罪、疾病和死亡。

如果你羞于讨论这类问题，你可以读玛丽和哈诺德合著的《忠实的冒险》。由于积极的心态，家庭、学校、教堂、出版社、医药界、政府以及青年组织，都在努力通过教育，扫除笼罩在人们心头的关于生理、心理和社会卫生的无知的阴云。

但是，用卫生教育来处解决酒精中毒的问题却是不易奏效的。酒精中毒在美国是损害健康的最大因素之一。它仅次于精神病和道德病，同时也是造成这两种病的最大原因之一。酒精中毒的经济损失每年高达250 亿美元。这个损失的较大部分是工作时间的损失，其次是医疗费用和身体上的损失——主要是汽车事故造成的损失。但是，金钱的损失，若是同生理、心理和道德健康的损失以及由酒精中毒而引起的生命的损失比较起来，则是微不足道的。

四 不要饮酒过度

大家知道：酒精能改变脑波，这可以用脑电图仪记录下来。酒精对神经细胞的新陈代谢破坏最大，它能引起脑血管硬化，使人的思维能力和自我控制能力下降。

神志清楚是一种健康的状态，这时有意识和下意识心理的活动处于适当的平衡中。当一个人处在这种心理状态时，有意识心理的理智和其他力量便充当调节下意识心理的控制器。当这个控制器的活动减弱时，机器就会疯狂地运转起来，人就可能作出不合逻辑的行径。

由于酒精对脑细胞的影响，有意识心理的控制作用被降低了，人处在这种状态中，就会无约束地放纵下意识心理的种种活动，就会作出愚蠢的和令人不满的行为。

酒精中毒实在是一种可怕的疾病。如要一个人放纵饮酒，就会在生理、心理和道德上得病，并会被送到活地狱去。一旦酒精控制了一个人的生命，它就不会轻易地放弃它的领地。

拿破仑·希尔指出，即使这样，对于过度饮酒，总有治疗方法的。

治疗酒精中毒的方法是什么？停止喝酒！这对酒鬼说来，言易行难。重要的是：要相信这是能做得到的。

你不要因为你一直是失败的，就放弃努力。你能从成功的经历中受到激励和得到希望。一个学步的婴孩不会因为在迈出最初三步后跌倒而受到批评。婴孩受到了称赞，因为他自觉地作出了努力，取得了进步。

酗酒者可以在许多地方找到治疗。医治酒精中毒的理想方法和地方有很多。然而，每个人必须战胜自我。一般说来，他必须接受外人的劝阻，人们可以通过建议来帮助他，直到他自己能控制自己。积极的心态能帮助酗酒者创造奇迹，只要他以积极的心态去思考和工作。

五 不要猜疑你的健康

有一位年轻的汽车销售经理，他的面前本是一条洒满阳光的大道，然而他的情绪却非常消沉。他认为自己要死了！他甚至为自己选购了一块墓地，并为他的葬礼作好了一切准备。实际上，他只是经常感到呼吸急促，心跳很快，喉咙梗塞。他的家庭医生——一位很成功的内科和外科医生——劝他休息，泰然处理生活，退出他所热爱的销售汽车的事业。

这位销售经理在家里休息了一段时间，但是由于恐惧，他的心里仍不安宁。他的呼吸变得更加急促，心跳得更快，喉咙仍然梗塞。这时他的医生劝他到科罗拉多州去度假。

科罗拉多州虽有使人健康的气候，壮丽的高山，但仍不能阻止这位销售经理陷入恐惧。一周后，他回到家里。他觉得死神即将降临。

“打消你的猜疑！”拿破仑·希尔告诉这位销售经理。“如果你到一个诊所去，到明尼苏达州罗契斯特市的梅欧兄弟诊所，你可以彻底弄清病情，而不会失去什么。立即行动！”按照建议，他的一位亲戚开车送他到了罗契斯特市。实际上，他很害怕自己会死于途中。

梅欧兄弟诊所的医生给他作了全面检查。医生告诉他：“你的症结是吸进了过多的氧气。”他笑起来说：“那太愚蠢了..我怎样对付这种情

况呢？”

医生说：“当你感觉到呼吸困难，心跳加快的时候，你可以向一个纸袋里呼气，或暂且屏住气息。”医生递给病人一个纸袋，病人就遵医嘱行事。结果他的心跳和呼吸变得正常了。喉咙也不再梗塞了。他离开这个诊所时是一个愉快的人。

此后，每当他的疾病症状发生时，他总是屏住呼吸一会儿。使身体正常发挥功能。几个月以后，他不再恐惧，病症也随之消失。这件事发生于30多年以前。自从那时以来，他再也没有找医生看过病。

当然，并非所有的治疗都是这样容易奏效的。有时，可能必须使用你所有的机智，然后才能找到效果较好的疗法。然而，聪明的办法是坚持用积极的心态继续探索。这样的决心和乐观精神通常总是要付出代价的。另一位销售经理就是这样做的。

这个孤独的销售经理在一个小城市的旅社里登了记，当他走进旅社给他安排的房间时，他跌了一跤，跌断了一条腿。旅社经理把送到附近的一家医院，在那里一位主治医生接合了他的腿。几天以后，人们认为他不要紧了，可以走动了，于是他就回到自己的家里。

在家庭医生的护理下，他似乎恢复了健康，但他的腿却并没有痊愈。许多星期以后，医生告诉他：他的腿将会日趋恶化，他会成为一个跛子。这位销售经理感到非常烦恼，因为他的工作需要他用腿跑路。

他同拿破仑·希尔讨论了这个问题。拿破仑·希尔告诉他：“不要相信这些话！总会有一种疗法——去找到它！不要怀疑，立即行动！”拿破仑·希尔把前一位汽车销售经理的故事告诉了他，并同样建议他到梅欧兄弟诊所去。

他离开诊所时也成了一个愉快的人。医生告诉他：“你的身体需要钙。

我们可以给你补充钙。但是钙可以耗损掉。你必须每天喝一夸脱牛奶。”他做到了。过了一些时候，那条受伤的腿就变得同健康的腿一

样强健了。

积极的心态被应用于维护健康时，要考虑到发生事故的可能性。事实上，安全第一是积极心态的象征。由此，你该听到这个建议：要机敏，要有强烈的生存愿望——拯救生命和财产。

六 不要驱车为自己送葬

一家报纸登出一篇报道，它的标题是《参加葬礼迟了，汽车时速169 公里，车胎爆炸，有6 人丧生。》该文的第一段说：

“上星期日的6 人葬礼是由于一辆汽车轮胎爆炸而造成的，该车司机和他的亲戚去参加一个人的葬礼时惟恐迟到而加大马力，开车过猛。”

如果你想取得身体和心理的健康，如果你想活得更久，你就要小心开车；

作为行人，你要警惕危险，遵守交通规则。当你和另一个人同乘一辆汽车，而由那人开车，记住：你的生命便掌握在他的心理、身体以及他的汽车的机械状况之中。要坚决地拒绝乘坐酗酒的司机驾驶的汽车，要坚决地拒绝乘坐刹车不灵的汽车——即使这部汽车是你自己的。你所拯救的可能就是你自己的生命！

拿破仑·希尔指出，安全第一并结合积极的心态可拯救生命。

芝加哥41 层的“谨慎大楼”虽然每层值100 万美元，它仍然是同类大楼中最便宜的办公大楼。为什么？因为它从没有牺牲一条性命！没有发生严重的事故。由于积极的心态，大楼的主人建立了安全体系。

比较起来，消极的心态包括无知和粗心大意，会造成悲惨的事故：

（1）纽约的帝国摩天大厦每高30.4 公尺，死一人。

（2）美国西南部科罗拉多河上的胡佛水坝在建设中曾牺牲110 人。

（3）建设三藩市——奥克兰湾大桥时，每建设33.5 米长，牺牲1 人。

（4）建设科罗拉多河水道桥时牺牲80 人。

（5）建设巴拿马运河时，牺牲1219 人。（在建设这个工程中，由于其他原因，又多牺牲4766 人。）（6）建设美国西部大峡谷坝和科罗拉多河流域工程时，牺牲97 人。

当然，没有人能预知悲剧何时会袭来，但作好准备总是上策。如果你有积极的心态，你就会作好准备。

基蒂太太失去了她唯一的只有9 岁的儿子。象许多善良的家庭主妇和母亲一样，她没有受过职业训练。但基蒂太太具有一种强烈的信仰。她知道：

尽管她受到了巨大的损失，但她必须继续生活下去，献出她的一份力量，使这个世界变得更美好。她如何保持了生理和心理健康呢？

基蒂大妈决定——为了减轻痛苦和填充精神的巨大空虚，她要保持高度的忙碌，在她力所能及的条件下，尽力去做一些能使别人幸福的事，因为她再不能去做使她儿子幸福的事了。

她在一个忙碌的旅社担任了女服务员的工作。她的工作时间很长，工作职责义不容辞地要求她愉快地待人接物和做事。结果，工作抵消了她的痛苦。

实际上，你的健康可能会受到许多内部力量的影响。这些力量中有一些可能是心理虚构。

积极心态的两大报酬就是心理健康和身体健康。真的，要努力实践才能获得和保持积极的心态。但是，确定的目标、正确而清晰的思考、创造性的想象力、勇敢的行动、长期的坚持和真正的洞察力，这些如果被你满怀热情和信心地应用起来，你就能有把握地取得和保持积极的心态。

当你走向你的目标时，你要把什么东西放在首位呢？

要把幸福放在首位。

如果你现在是幸福的，你就要保持和增加幸福；如果你现在并不幸福，你就要学会怎样才能得到幸福。我们可以到拿破仑·希尔那儿寻

找另一些靠积极心态取得成功的原则，加速我们追求幸福的进程。

现在正是你发展PMA 的时候，拿破仑·希尔指出运用以下几点可以逐渐提高你的能量水平、达到你在身体方面的目标：

1.反复提醒自己：健康有益成功、成功依赖健康2.反复提醒自己：健康把握在我自己手中3.反复提醒自己：要有开阔的胸襟4.反复提醒自己：我觉得健康、我觉得愉快、我觉得大有作为

第五节 正确的饮食之道有利于身体健康

饮食全面、节制有利于身体健康。

这里有一个问题：什么事情是每个人每天都必须做三次以上，而实际上最消耗体力的活动?

性行为？不可能！跑步？不一定每个人都喜欢跑步的！工作？不是所有工作都令人疲倦的；实际上，如果你敬业乐业，你根本会“乐此不疲”的！

那么，究竟是什么呢?

戴雅文夫妇这样告诉大家：“今天很多人都谈‘压力’这观念..很少人会不幸到每天都在工作上遇上三次‘压力”的挫败，但每个人每天都会不断地替身体带来三次以上的‘压力’！他们那不正确的吃东西方式，替自己的胃与整个消化器官带来日以继夜的大压力。”费雷汝先生写道：“我们的胃是身体最辛劳的器官；它的构造只能每天工作八小时，但今天人们的饮食方式却强迫它长年累月地24 小时超额工作..难怪今天的人绝大部分疾病都是由于饮食引起。”

与旺盛的生命活力紧密相关的，还必须有正确的饮食之道。

现代科学指出，营养是抗衡都市压力的一个重要元素，营养直接从饮食中得来。当我们应付压力时，就需要从饮食中摄取养料。因而要增强身体抵抗压力，就必须有正确的饮食观。同时，人们只有在生活中注意饮食方法及饮食宜忌的规律，并根据自身的需要，选择适当的食物进行补养，才能有效地发挥并维持生命活力，提高新陈代谢的

能力，保持身心健康。具体地说，饮食具有补充营养、预防疾病、治疗疾病、延缓衰老的作用。

人们要想健康，可以饮食中获得。饮食要节制，不能随心所欲，要讲究吃的科学和方法。饮食过量，在短时间内突然进食大量食物，势必加重胃肠负担，使食物滞留于肠胃，不能及时消化，就影响了营养的吸收和输通，脾胃功能也会因承受过重而受到损伤。因而拿破仑·希尔说："食量大的人是不会健康的。"

拿破仑·希尔还说："如果你想身体健康，只能吃七分饱"。现代许多医学实验都证明，要想延长寿命，最好的方法就是减少食物的摄取量。德州大学的马沙洛博士做了一个很有意思的实验，即把一群实验鼠分成三组：第一组任由它们吃；第二组把食物减了四成；第三组也任由它们吃，但蛋白质的摄取量减半。结果两年半后，第一组老鼠成活率为33%，第二组成活率97%，第三组存活率只有50%。

此实验说明了什么呢？加州大学洛杉矶分校的尔佛博士说："减少营养是我迄今所知温血动物延缓衰老、延长寿命的唯一途径，此论点同样适用于人类。"由此可知：尽可能限制食量，可大大延缓生理上的衰老和免疫系统的失效，即吃得少，活得久。

那么，如何才能养成这种饮食有节，即瘦身饮食的习惯呢，拿破仑·希尔给我们提出了以下建议：

1、每天摄取热量约1000 至1500 卡路里的食物，并且固定补充矿物质与维生素，以维持身体的健康。

2、改变用餐时的顺序。先喝汤，再吃蔬菜类的食物，肉类食品和米饭最后再吃。因先吃热量低的食物，可以减少对高热量食物的食欲。

3、每餐只吃七分饱，不要吃到撑了还不停口，最好采取少食多餐的饮食习惯。

4、吃完饭后，不要急着躺下来休息，稍微活动一下，可以让脂肪在尚未储存前，就先消耗掉。

5、减少油脂的使用量。油类中含有大量脂肪，而脂肪所含热量，可是蛋白质和糖类的两倍以上。

6、口渴时，只喝白开水。汽水和可乐中含有高热量，尽量避免饮用。而多喝开水，还可以促进新陈代谢，帮助热量的消耗。

7、富含高热量的食品，像巧克力、蛋糕、油炸食物等等，不要轻易接受它的诱惑。

只要针对食物的不同特性，远离油脂类的高热量食物，多吃含有丰富纤维质或低热量的食物，就可以不用忍受饥饿之苦，并且维护身材苗条，要享受轻松一下的感觉，就从今天开始吧。

（四）食用富含水份的食物拿破仑·希尔认为，药丸是不能治疗体内毒素的，然而，多喝水却可以将毒素排出。

我们知道，地球表面有70％覆盖着水，而人的身体有80％是由水组成的。那么你以为你所摄入的食物中，应有多少的百分比是水呢？告诉你，也应是70％。人体的新陈代谢、细胞保持生命的活力都是离不开水的。因而，我们除了每天定量补充一定的水分（如茶、牛奶）外，还必须吃一些新鲜的水果和蔬菜，以及它们榨出来的新鲜汁液等。

风行欧美的“天然卫生法”强调：“饮食正确为健康之本”、“肠胃健康乃身体强壮之本”。同时也认为：人类的一切疾病皆由体内的毒素引起。

事实上，这些毒素的来源，就是不正确的饮食、空气的污染、压力造成的内分泌失调及不正确心态引起的荷尔蒙紊乱。因而涤清我们体内循环系统的最佳方法，就是每天多吃一些天然的富含水份的食物。植物中有多种富含水份的食物，如水果、蔬菜、芽苗等，它们都能提供给我们丰富的水份和维生素及排毒的物质。

第六节 健全的心理有助于健康的身体

不健康的情绪会逐渐侵蚀人的心灵，侵蚀人的身体。

一 健全的心理有利于身体健康

健康的身体大半要有赖于健全的心理精神。我们常常会听到人说："我烦得要死"，这是很平常的话，用以表达极度的忧虑烦恼。一个人过分地忧烦，就算不死也会生病。有位医生曾经说，他的病人中50%的人有忧烦的症状。可以说，忧烦是极大的现代瘟疫。

愤恨是引起健康不良的显著因素。有位医生说，一名病人就是因为长期心怀愤恨而死，医生或许不能把这种实情列为正式报告中的死亡原因，但是他描述病人的肤色怎样变得灰暗，眼睛失去了光彩，器官功能日益减退，吐气带有臭味。"他整个身体状况日益恶化，变得缺少抵抗力，很容易为疾病所侵犯。就这样。"他强调说，"这个人死于长期的心怀愤恨。"

这当然是个极端的例子，但是无庸讳言的，成千上万的人生活乏味，没精打采，昏昏欲睡，不是这里痛就是那里痛，缺少活力，主要就是因为情绪和精神状况不健康。心理不健康妨碍了身体机能，因而门户大开，让疾病长驱直入。这当然并不是说所有的疾病都是情绪引发的，但是情绪的压抑在所有疾病中都是活跃的催化剂。

世上有许多人因为心理精神状态的不健康，而引发出各式各样的情绪状况，并且最后在身体上显示出来。

例如有一次拿破仑·希尔在一处教堂里讲过话后，有位妇女直率地对他说："我痒得要命。我该怎么办才能止住痒？"

"这位女士，"拿破仑·希尔回答说，"说真的，我的讲话曾经引起各种反应，但是能使人身上发痒倒是第一次。"

"差不多3 年以来我身上常常会发痒，但是不知道怎么回事，我一上教堂就特别会有这种情形。你看看我的手臂，现在就痒得不得了。"她露出来的手臂看不出有什么东西，或许有点发红。为什么在教堂里会觉得身上痒？

拿破仑·希尔感到非常惊奇。和她交谈之下，显露出来的唯一迹象，也是极其强烈鲜明的迹象，就是她对她姐姐极度的愤恨。

她说她姐姐是分配她们遗产的执行人，没有把她“应得的”大部分财产分给她。拿破仑·希尔推想，由于她是长期上教堂的虔诚信徒，她对她姐姐的愤恨，使得她自己一到教堂里就感到罪恶。因此，得出的结论是，她身上的痒很可能是罪恶感和愤恨集在一起的“情意结”所产生的症状。

拿破仑·希尔出于好奇，因此请求并且得到她允准，去和她的医生讨论这件事。拿破仑·希尔把她的话告诉医生，医生也大感兴趣。“她从来没有把这种情形告诉我，”他说，“这位女士必定是有着我们可以称之‘心内的热疹’。她必定是从里面抓，而产生了外部的假痒。我觉得如果能够说服她排除掉愤恨，她的痒病很可能就会治好。这至少值得一试。”

医生就根据这决定和她深谈了一次，要她再来看拿破仑·希尔，并且警告她说：“如果你不改掉你不健康的想法，你会痒得精神崩溃。”

她接受了这种治疗，但是并不容易，因为她的愤恨已经深入了她的心里面。她原谅了姐姐，这是排除愤恨的第一步，当罪恶感日益减轻的时候，她的痒也减少发作了，最后完全好了。她态度的改变也影响了她那贪心的姐姐，姐姐又给了她一些钱，两人从此都很满意。

可见，如果你有不健康的想法，你就容易变成不健康，你要健康，充满活力和朝气，就必须克服不健康的想法。

著名的医生约瑟夫·克瑞姆斯基说：“抵抗入侵病菌最坚强的堡垒是内部防御——我们体内正常、自然的力量，这力量可以抵抗向我们身上渗透、进攻的病菌和滤过性病毒。这种综合性治疗现在的术语被称做‘精神治疗’，也就是把身体和心理看成一体，而且相互有关系。”

“科学上已经得到证据，”克瑞姆斯基医生继续说，“情绪的紧张、情绪的压抑可以产生长期的精神消沉和疲劳，同时降低了身体抵抗疾病的能力。长期的忧虑和烦心，没有控制的感情和脾气，现代生活的高度压力和节奏，都可以使得心脏、肾脏、肝和其他重要器官产生功

能减退的变化，并且带来高血压和动脉硬化。愤恨和恐惧可以象任何有毒化学品一样毒害我们的身体。”

因此健康的想法可以使身体产生活力，有助于身体保持平衡和发挥正常功能。

对于心理健康就可以使得身体健康的说法，总有人争辩说是不可行的，他们怏怏不乐地说：“但是我某个地方真正有问题。”我们并不小看器官上的疾病。但是就算是真有问题，我们的想法还是能激发或减弱我们的活力和健康。就是我们有严重的疾病，增强信心的想法仍然有力量帮助我们争得好结果。

对此，拿破仑·希尔的朋友、同样是位成功学家的麦尔顿讲述了自己的亲身经历：

“有一次，我到纽约纪念阵亡将士医院去探望一位女士，她趁她丈夫离开病房时对我说：‘我得了癌症，我知道我会治好的，但是我丈夫却担心得不得了。他总是抱着消极的心态，总是向最坏的方面去想。你能不能想想办法，帮助他建立创造性健康的想法？我要他从心里面看是个健康的人，不要把我看成是个癌症的牺牲者，或者是他即将失去的妻子。因为他不会失去我，我还不打算离开这个世界。’“或许有人认为她说瞎话，头脑不清楚，但是她有强烈的信心和坚强的想法，她是一个乐观的人。

几个星期以后，一位充满活力的女士来看我，“你还记得我吗？”她问。

“‘我怎么会忘记你呢？’我说，‘你的信心使我印象深刻。’我又加上一句：‘你看起来很好。’”

“‘啊，’她快乐地说，‘我当然很好。我相信我一定会很健康。’尔后我又看到了她好几次，她仍然很好。”这又是一个信心和正确的想法有益于治疗的例子。

一个人要长期保持朝气蓬勃，他要采取很多行动，其中之一是从心智思想中把所有老旧、疲弱、衰亡、没精打采、不快乐的想法清除

出去。萨拉·乔登医生说：“如果我们每天都给自己来个心智上的清洗，那么，我们的诊所就会减少求诊的人。”

有一次麦尔顿和另外3 个人在纽约同坐一辆计程车。那天天气很好，因此麦尔顿上了车就对司机说：“今天天气真好，是不是？”

但是他咕噜着说：“那又怎么样？现在很好，但是天黑前会下雨，甚至会下雪。”他还说了其他一些消极否定的话。（由于在车上其他的人都不时叫麦尔顿“博士”也做“医生”解），最后那位司机就转过头来看麦尔顿。

很明显的，他以为车上有个医生，或许他可以沾光，来个免费治疗。”“医生，”他说，“我的背一直痛，这是怎么一回事？”

“哦，”麦尔顿说，“象你这样年轻，不应该会有背痛的毛病。你年龄多大？”

“我37 岁。”他回答，“我不止背痛，全身都痛。我吃也不好，因为我胃也痛。我真觉得不舒服。你认为我有什么毛病？”

麦尔顿说：“朋友，你知道在计程车里看病当然不是地方。但是你似乎是不错的人。我想我可以诊断一下你的问题，我猜你是得了心理硬化症。”

这叫他大吃一惊，差点把车子开上了人行道。

“心理硬化症？”他问：“这是什么病？”

事实上麦尔顿也不太清楚，但是他问：“你听过血管硬化症吗？”

“不知道，”他说，“我不知道那是什么病。”

“那是血管硬化了，是不好治的病。心理硬化症是心理硬化了，这表示想不到的硬化。从我上了你的计程车，你就一直显示出心理硬化的症状。如果不去掉心理硬化症，你接着就会得血管硬化症。”

“那么，”他紧张地问，“我要怎么办呢？”

“我告诉你，”麦尔顿回答说，“你到我的办公室来，我们会给你治疗。”

麦尔顿尔给了他一张名片，他看了说：“哦，你不是医学博士，你是神学博士。”

“或许这正是你需要的一类博士。”麦尔顿说，“或许你并不需要一位医学博士，而是需要一位心理方面的博士，甚至是需要一位灵魂方面的博士。”他后来到麦尔顿的办公室来，麦尔顿用本书所说的定律给他治疗，过了一段时间，司机的心理硬化症好了，而且他没有花任何钱，只是奋斗以清除掉病态的想法。

成千上万的人自己使自己病倒，并且以不健康的想法再引发其他的疾病。因此解决的办法就是肯定生命力，排除紧张，抛弃所有的怨恨，重视爱。

在这个世界上最具有治疗效力的想法就‘爱’的心念。去爱人们，对每一个人都从好的方面去想。丢开所有的消极心态，以积极的心态填入我们的脑中；

消除所有自卑的想法，以辛劳的想法填入我们的脑中。健康的心智使人身体健康，具有活力和朝气。修身养性才能活得生龙活虎，体验生命甜美的滋味。

约翰·柏吉夫人在拿破仑·希尔的指导下，将健全的心理寓于身体之中，最终从烦恼中走出来，并且，身体也越来越健康。

曾经烦恼已完全将柏吉夫人打败。她脑中一片混乱困惑，觉得生活毫无乐趣可言，精神太紧张，晚上睡不着觉，白天也无法休息。柏吉夫人的三个女儿都和亲戚同住，分离得很远。柏吉夫人的丈夫最近刚从军中退役下来，现在外地，准备成立一家法律事务所。战后复原时期那种不安全、惶惑的情绪，她完全感染上了。

柏吉夫人的情况威胁到她丈夫的事业，以及正常快乐的家庭的生活，同时也严重影响到她自己的生活。她丈夫找不到房子，唯一的解决方法就是自己建一栋。万事俱备，就是等她恢复健康。由于有不健康想法，使她对这种情形了解得愈多，愈加努力，对失败的恐惧也就

愈大。于是她逐渐对任何事情都怀有深切的恐惧感，觉得再也无法信任自己，觉得自己完全失败了。

在情势最黯淡的时候，拿破仑·希尔帮助了她，使她永不忘怀，终生感激。拿破仑·希尔鼓励她，斥责她自暴自弃。激励她尽全力和生活奋斗。拿破仑·希尔指出，她对生活妥协，害怕面对现实，逃避现实。

于是，从那天起，柏吉夫人开始振奋起来。到了周末，完成了一些似乎不可能的工作。她独自照顾两个幼小的孩子，同时自己睡得香，食欲开始好转，精神也有进步。一个星期之后，当柏吉夫人的父母来看柏吉夫人时，发现她正在烫衣服，同时还一面哼着歌儿。柏吉夫人有种富裕满足的感觉，因为她已展开一场战斗，而且获得胜了。她还说："我永远记住这个教训..如果情势似乎很难克服，面对它！开始奋斗！永不后退！"

从那时起，柏吉夫人强迫自己去工作，使自己沉迷于工作中。最后，她把孩子全部接回来，然后和丈夫一起住进她们那栋新房子。她心想：我可以恢复健康，使我这个可爱的家庭有一位健康、快乐的母亲。我全神贯注于我们的家、孩子、丈夫以及所有的事情——除了我自己——拟定各项计划。由于太忙碌，她根本无暇想到她自己。就在这时候，真正的奇迹发生了。

柏吉夫人身体愈来愈强健，每天早上起床，心中充满喜悦：富足的喜悦，为新一天策划的喜悦，生活的喜悦，虽然偶尔也有沮丧的时候——特别是当她疲倦之时——但柏吉夫人告诉自己，不必在那时候多想，多思索。于是渐渐的，这种时刻愈来愈少，终于完全消失。

现在，在一年之后，柏吉夫人有一位十分快乐、成功的丈夫，一个美丽的家和三个健康、快乐的孩子。并且自己也快乐安详。

二 幽默使人既健康又幸福

拿破仑·希尔非常欣赏日常生活中的真正幽默。所谓幽默，是对人生的自我解嘲。

大文豪王尔德说："人们把自己想得太严重时，正足以显示本身的渺小。"

80 岁以上的老年人，面对人生时，必定是持高度的幽默感。他们常和儿童接触，流露出率真的一面，然而也秉持一颗睿智的心。

大约每隔2 个月，拿破仑·希尔都要出席一个"积极生活"大会，这个大会轮流在全美各地召开，参加者除了拿破仑·希尔之外，还有林克列特、保罗·哈维、吉格·吉格拉、罗伯特·史北勒，以及诺曼·皮尔等人。精神上的信心以及幽默，是两大基石，使得这些参加者能够名列美国伟大人物之林。拿破仑·希尔一向很高兴能和他们参加同一个聚会。拿破仑·希尔尤其重视和林克列特的友谊。幽默感使林克列特永远保持年轻。

林克列特已经发现了保持年轻的秘诀：他透过孩子的眼睛来看这个世界。他鼓励我们所有的人，对自己大笑一番，找出藏在我们每个人身体里面的童心。

在这些大会上，林克列特以主讲人的身份，向近万名观众发表演说，他提醒我们说，"小孩子经常说些最令人啼笑皆非的话。"他记得曾经访问过一位三岁的小女孩，她有着一双大大棕色眼睛，他问她："你都帮你母亲做些什么事呢？""我帮妈妈弄早餐。"她很快地回答。"你做些什么来帮你母亲准备早餐呢？"林克列特问道。她毫不犹豫地回答："我把面包放进烤面包机里，但她不准我把烤焦了的面包丢进马桶冲掉。"

有一次，林克列特问一位小学生，他的父亲从事什么职业，这位小学生紧紧抓住麦克风，仿佛它是一个冰淇淋甜筒。"我的爸爸是个警察，"这位小男孩说，"他专门抓坏人、小偷，把他们揍得东倒西歪，用手铐铐住他们，把他们带到警察局去，关进监狱里。""哦！"林克列特说，"我敢打赌，你的母亲一定很担心他的工作，是不是？""才不呢，"这位小男孩向林克列特保证说："他带了很多手表、戒指及珠宝回来给她。她才不担心他的工作哩！"

拿破仑·希尔最喜欢的是下面这一个故事：林克列特在节目中向一个小孩子提出一个假设的问题，“且让我们假设，”林克列特说，“你是一架商业客机的驾驶员，你正开着飞机飞向夏威夷，机上有250 名乘客，突然，你的飞机引擎停了。在这种情况下，你将怎么办？”这位小男孩想了一想，然后说了他的答案：“我会亮起‘请绑好安全带’的指示灯，然后跳伞逃生。”

他似乎对自己的答案感到十分自豪，但这时观众席上却响起了一片笑声。他把手插入口袋里，眼睛开始流泪。林克列特立即赶过来轻声替他解围。“孩子，你的答案很好。他们并不是在笑你，他们只不过是很高兴听到你的答案而已。”林克列特这样安慰他。这位小男孩显然仍不满意，他回答说：“不错，但是我马上就要回到飞机上来。我只是要出去买些汽油回来”。

只要你我能够以一个孩子的眼睛，来观看这个世界上美好的事物，那么，我们就永远不会感到衰老。

小孩不但可从玩具本身获得很大的乐趣，甚至也能从装着玩具的纸盒上得到相同的乐趣。孩子几乎对每样东西都觉得好笑——小狗、甲虫、蝴蝶、喷水器、旋转木马以及它们照在镜子中的模样。

只要我们能够以一个小孩的眼睛来看自己，就不会把自己看得太过严重，那么，我们已经掌握了适应力的要求。变化是不可避免的，我们知道，明天一定是个新的惊奇，一个新的挑战，一项新的喜悦。

三 快乐使人健康长寿

林肯曾经这么说：“据我观察，人们都是自己想要怎么快乐，就能怎么快乐。”

一个人想要快乐，便会采取积极态度，这样他便会把快乐吸引过来。

“我要快乐..”有一首流行曲一开头的几句话就包含许多真理：“我要快乐，但是除非能使你快乐，我就不会快乐。”

为了自己找寻快乐最保险的方法是，奉献自己心力使别人快乐。快乐是一种难以捉摸而短暂的感觉。刻意去找它，它会逃之夭夭；但你如果把快乐带给别人，它就会自动跑来。

柯莱儿·钟斯是奥克荷马市立大学宗教系一位教授的夫人，她告诉拿破仑·希尔她刚刚结婚时的一段乐事。“我们结婚头两年住在一个小镇里，”

她回忆道：“我们的邻居是一对老夫妇，太太几乎已经瞎了，整天坐在轮椅上；老头子身体好，除了理家还照顾她。

“圣诞节前几天，我跟先生一起装饰圣诞树，忽然心血来潮，决定替这对老夫妇也布置一棵。于是我们买了一棵小树，用漂亮的饰物和彩灯把它装饰好，又包了几份小礼物，在圣诞夜送了过去。

“老太太哭了起来，泪眼模糊地望望闪烁耀眼的灯光。她丈夫则一再说：

‘我们好几年都没有圣诞树了。’第二年，我们每一次过去看他们时，他们都会提到那棵树。

“我们替他们做的只是一件小事，但我们却得到了快乐。”

他们的快乐是自己善心的结果，它变成一种深厚温暖的感觉，永远留在记忆里。

最常见、最持久的一种快乐则近乎一种满足状态——一种既非快乐，又非不快乐的状态。

如果在一段时间里，你的感觉以积极的心态为主，你一方面觉得很快乐，一方面又觉得没什么快乐，那你就是个快乐的人。

我们一生大半的时间都在家里跟家人度过。可惜这个原本应该安全而充满快乐与爱的避风港，常常会变成互相敌对的地方，使家人享受不到快乐和谐。

在我们“PMA，成功之道”的一个班级里，有一个大约二十来岁积极有力的青年被问道：“你有什么问题吗？”

“有。”他回答：“就是家母。其实我已经决定这个周末就要离家了。”

我们和他谈话以后才发现，母子之间的关系显得不太和谐，老师发现他积极专制的个性跟他的母亲一的模一样。

老师便对他说：“你跟你母亲的个性显然相似，因此你应该可以由自己的态度推断她的态度，设身处地想一想自己的感觉便能了解她的感觉，因此你的问题应该很容易解决。

“下面是你这星期的特别功课：母亲要你做事时，就‘高高兴兴地’做；

她发表意见时，你要真诚而愉快地随声附和，或干脆什么也不说。这样你就觉得愉快极了，说不定她也会学你的样儿哩。”

“没有用！”学生说，“她实在很难缠！”

“完全正确，”老师回答说，“除非你用积极的态度去努力——否则没有用的。”

一星期以后，老师又向这个青年提到这个问题，他这么回答：“我很高兴地告诉你，整整一个星期，我们之间没有说过一句令人难过的话，我决定不走啦。”

我们往往以为大家都喜欢自己所喜欢的，大家都想自己所想的；而且一般人都以自己的反应来推断别人的反应。这种看法有时候是正确的，就象上述那个青年跟他母亲一样。但是许多问题却是父母不了解子女的个性跟自己不同所致。

不久以前，拿破仑·希尔跟一个大机构的总裁约好见面。他在提任公职，因为表现优异，名字经常上报。当拿破仑·希尔去看他那天，他却非常苦恼。

“没有人喜欢我！连自己的孩子都讨厌我！为什么会这样？”他问道。

其实这位先生非常疼孩子，他把金钱所能买到的东西都给儿女，绝不让他们有一点不满足。而这种不足是驱使他们奋斗不懈的原动

力。他总是尝试保护孩子，不让他们受到一点委屈，也舍不得让他们象自己一样艰苦奋斗。

儿女从小开始，他就没有期望他们感激，因此他从未得到过感激——他却以为孩子自然而然便会了解他。

假使他当初教导孩子感激，并且让孩子出去磨练磨练，来获得力量，情形也许会改观。他使孩子快乐时自己也很快乐。假使在他们成长过程中，他能多信赖他们一点，使他们了解他为他们的幸福所做的艰苦奋斗，他们就会更体谅他了。

不过这位先生，或有类似情形的任何人，用不着这么闷闷不乐，他大可把护身符PMA 那一面翻上来，尽量让自己亲爱的人来接近自己，了解自己。

此外，他也应该多花点时间把“自己”跟他们一起分享，让他们知道他爱他们，而不是只用物质去满足他们。假使他把自己象财富一样跟他们一起分享，就会得到他们爱与谅解的丰厚回报。

世界最快乐的人长在“快乐谷”里面。他的富有在于他拥有永恒的价值，在于他拥有永远不会失去的东西——那些给他满足、健康、心灵的平静与灵魂的和谐的东西。

以下就是他所拥有的财富和他获得财富的方法：

我帮助别人寻求快乐，因而自己也寻得快乐。

我的生活很节制，因而获得健康。

我不恨人，不嫉妒人，却爱护、尊敬所有的人。

我从事爱心活动，慷慨地付出，因此很少疲倦。

我不要求任何人的恩惠，只要求一个特权——让所有喜欢我幸福的人跟我分享这幸福。

我与自己的良心交好，因此它正确地引导我做每一件事情。

我的物质财富超过我的需要，因为我不贪求；我只渴望那些在我活着时让我活得有意义的东西。我的财富来自那些因分享我的幸福而受益的人。

第十七章 养成良好的习惯

好的习惯可以造就人才，坏的习惯可以湮没人才。

第一节 好坏习惯都有巨大的力量

一个想成功的人必须明白个人习惯的力量是如何强大。

好的习惯把人立于不败之地，坏的习惯把人从成功的神坛上拉下来。拿破仑·希尔认为，保罗·盖蒂深谙此道。

有个时期，美国第一富豪盖蒂的香烟抽得很凶，有一天，他度假开车经过法国，那天正好下着大雨，地面特别泥泞，开了好几个钟头的车子之后，他在一个小城里的旅馆过夜。吃过晚饭他回到自己的房里，很快便入睡了。

盖蒂清晨两点钟醒来，想抽一支烟。打开灯，他自然地伸手去找他睡前放在桌上的那包烟，发现是空的。他下了床，搜寻衣服口袋，结果毫无所获。

他又搜索他的行李，希望在其中一个箱子里，能发现他无意中留下的一包烟，结果他又失望了。他知道旅馆的酒吧和餐厅早就关门了，心想，这时候要把不耐烦的门房叫过来，太不堪设想了。他唯一能得到香烟的办法是穿上衣服，走到火车站，但它至少在6 条街之外。

情景看来并不乐观。外面仍下着雨，他的汽车停在离旅馆尚有一段距离的车房里，而且，别人提醒过他，车房是在午夜关门，第二天早上6 点才开门。而且能够叫到计程车的机会也将等于零。

显然，如果他真的这样迫切地要抽一支烟，他只有在雨中走到车站，但是要抽烟的欲望不断地侵蚀着他，并越来越浓厚。于是他脱下睡衣，开始穿上外衣。他衣服都穿好了，伸手去拿雨衣，这时他突然停住了，开始大笑，笑他自己。他突然体会到，他的行动多么不合乎逻辑，甚至荒谬。

盖蒂站在那儿寻思，一个所谓的知识分子，一个所谓的商人，一个自认为有足够理智对别人下命令的人，竟要在三更半夜，离开舒适

的旅馆，冒着大雨走过好几条街，仅仅是为了得到一支烟。

盖蒂生平第一次注意到这个问题，他已经养成了一个不可自拔的习惯，他愿意牺牲极大的舒适，去满足这个习惯。这个习惯显然没有好处，他突然明确地注意到这点。头脑很快清醒过来，片刻就作了决定。

他下定了决心，把那个仍然放在桌上的烟盒揉成一团，丢进废纸篓里。

然后脱下衣服，再度穿上睡衣回到床上。带着一种解脱，甚至是胜利的感觉，他关上灯，闭上眼，听着打在门窗上的雨点。几分钟之内，他进入一个深沉、满足的睡眠中。自从那天晚上后他再也没抽过一支烟，也没有抽烟的欲望。

盖蒂说，他并不是利用这件事指责香烟或抽烟的人。常常回忆这件事，仅仅是为了表示，以他的情形来说，被一种坏习惯制服，已经到了不可救药的程度，差一点成为它的俘虏！

常常做一件事就会成为习惯，而习惯的力量的确大极了。但是人类也有一股不小的缓冲能力，人类既然有能力养成习惯，当然了有能力去除他们认为不好的习惯！

举例说，一个商人有乐观和热忱，这对自己是有帮助的。它会使工作较优良、较容易，而且也会激励和鼓舞他的同僚和下属。但是，习惯性的乐观和热忱，往往会造成危险的、甚至是不堪设想的过度乐观和过度热忱。拿破仑·希尔有一个朋友，名叫史密斯。他的乐观，对他建立起和主客的几个工厂很有裨益，也帮他赚了许多钱，前途无量。不幸的是，史密斯所有做生意的经验都是从旺季得来的，因而，他的乐观看法和希望，也都是在旺季的市场下一一实现的。

后来，事态突然转换到了经济比较萧条的时期。这种时候，有经验的商人，或多或少都会收敛一点，节省开支，小小翼翼地等待着经济状况改观。

然而史密斯完全没有办法适应这种新的情况，过分乐观的习惯已牢不可破，在应该踩煞车的时候，他却仍旧如故往加足油门往前冲，并且仍非常自信地认为前途似锦。

经过一段很短的时间，史密斯已没有办法在那种情况下生存了。他过度发展他自己和公司的事业，结果破产了。

很多人都说：养成好习惯较难，而陷入坏习惯很容易！但也并非一定如此，主要还是看一个人的毅力而定。事实上，习惯就是习惯，并没有合理的推论来说明养成好习惯比养成坏习惯要难。

动作敏捷或缓慢只是习惯问题。一个人不是养成准时的好习惯，就是养成迟到的坏习惯。

一个有准时习惯的人，会从这个习惯中得到很大的好处——不管是赴约会、还钱、或实现任何方面的诺言。

人家请你吃饭，如果迟到的话，会使主人和其他受邀的客人不便。如此，你就会变得不受欢迎，以后人家就不再请你吃饭了。

拿破仑·希尔认为，对商人来说，守时是项特别有价值的资产。常言说“时间就是金钱”，这话永远都是正确的，现在这个时代尤其比以往更重要。

现代企业的步调一日千里，分秒必争，主管和高级职员的日程工作必须排得满满的，因为他们负担不起生产时间的浪费，就像负担不起生产线上的耽搁一样。

现在有飞机的公司越来越多了，因此他们能迅速地把他们的职员准时地送到任何地方。今天美国公司的飞机就有34000 千架，仅通用汽车公司就有22 架。

蒙哥马利华德百货公司公开承认：公司利用自己的飞机运送职员，要比让他们自己去搭乘民航客机，费用要高出三分之一。但是，使用自己公司的飞机，对职员的旅行时间却节省了将近60%。而蒙哥马利华德，跟许多其他的公司一样，都了解节约时间比多花点钱要划得来。

总而言之，一个人说他什么时候要到某地方而准时到达的话，不但给人一个极好的印象，他还替自己或他的公司节省了钱。

“敏捷守信”对生意人来说，非常重要，最可能成功的商人和公司，他们必定准时接受订单、交货、提供服务、付款、还债以及其他事项。假如等得时间过了，所订的货还没送来，顾客下次可能就到别的地方订货了。

节俭是另一种可以养成的习惯，而它可以说是能使任何事业成功的因素。

“勿以善小而不为。”节俭也是一样，不论大小。

一旦事业开始，对天性节俭的人而言，其成功机会较才华相同者要多。

而习惯节俭的人，他知道只有减少开支和成本才有赚钱机会，而在今天高度竞争的市场里，即使在小东西方面去节俭，聚少成多，也是很可观的，甚至会造成赚钱和赔钱的区别。

除此之外，对一个有节俭习惯的人而言，他似乎永远有一笔积蓄，以防不时之需，必要时可使他渡过难关，或使他有扩张和改进的机会，而不必去借钱。

聪明的人都知道，能做到“准时和节俭”，对自己有很大的帮助。在生活中如果你能经常准时、节俭，直到成为你的第二天性，你就会在事业上，收到由这些习惯为你带来的利益。

任何刚开始经营的商人，要养成最有价值的习惯是在他下决心之前，可以停下片刻，迅速回顾他的推理。这种最后的检查，也许只需要几分钟甚至几秒钟，但收获却非常之大。这可以让人有一次机会，来合理地调整自己的思绪，或回想自己为什么或怎样会有这种决定。这个简单的过程，可以大大地增加一个人迅速而有效地去处理可能碰到的难题的能力。这似乎有点像世界上某些最佳演员所养成的习惯一样，另然他们可能对所扮演的角色已经熟透了，但是在开幕之前，仍会迅速地把剧本或他们自己的那一部分过目一遍。

拿破仑·希尔认识一个最成功的推销员，他对拿破仑·希尔说，他的成功是在经营事业的初期便养成了这种习惯。

“我甚至还想出一个秘诀来养成这个习惯。”他告诉拿破仑·希尔说，“去拜访顾客之前，我一定要先静下心，喝杯咖啡，擦擦皮鞋。这样一来，在我真正踏入顾客办公室之前，我有一个最后思索的机会——如何表现自己。所得到的效果好极了！除了能从容地应付对方所提的问题外，还使我推销了很多的东西。”

拿破仑·希尔“对自己养成这种习惯的秘诀”的看法，认为是极好的。

不管任何人，当他下决心之前，最好再留下一分钟来冷静地整理思绪！

另一种习惯是：任何一个想要在商业上迅速成功的人，遇事必须要养成轻松的心情，成功的商人通常都是能放松自己心情的人，甚至在碰到逆境的时候。他的脑筋必须保持能感受、能反应的状态，随时准备好捕捉和发掘新机会，以及了解和对付新的问题。

高明商人那种心境轻松的情形，就像一个够格的橄榄球员一样。当球员传球的时候假如球意外地落到他的手中，他并不胆寒或惊慌。而高明的商人也是一样，对突发的新情况，并不会使他手忙脚乱。他能灵敏地反应，他有办法掌握或对付情况，他会紧抱着球跑过去，也会警觉而放松地转个方向，以免对手扑过来。

有些刚开始做生意的人，就已具备这种轻松的内在能力，但是大多数的生意人，经过多次经验，才能养成这种习惯。

“随时都要把你自己看成是一个在湖中翻了船的人！”一个资深的石油商人在盖蒂事业刚开始的时候忠告盖蒂：“如果你能保持镇静，你就可以游到岸边，至少在水凫时有人来救起你。假如你失去冷静，那就完蛋啦。”

当一个人刚开始创业的时候，真有点象突然沉溺在湖中央的船。如果他保持镇静，他生存的机会就较大，否则他就很可能溺死。刚开

妙做生意的人或年轻的职员，都应该常常把这警句牢记在心里，这样，你就会养成心情轻松的习惯，而获得不少的帮助，也有办法应付任何情况。

拿破仑·希尔的一位经理有种习惯，每星期都要把他那部门所有的人找来开会。虽然这种方式基本上是正确的，但开了好几个月的会，却没有产生一点显著的效果。

这位职员想，他是否应该中断这个会议。他对于

Chapter_19

开会失败这个问题想了好久。他把问题分析之后，终于找到了答案：他每次开会的时间都是星期五下午4 点15 分。

由于习惯性，每当星期五，员工们都在想着回去度周末，而在下班前45分钟，他们对于公司的任何讨论已没有兴趣，也没有兴致了。终于这位职员把开会的时间和日子都改变了，而他这种每星期召开会议的习惯，几乎立即就成变好的习惯了。由于会议日期、时间配合得当，后来，在会中提出了很多增加产量和效率的好想法，他的员工士气也达到高峰。

一个想成功的人，必须明白习惯的力量如何强大。也必须了解养成好习惯一定要实地去做。他必须时时警惕去除那些可能破坏他好习惯的事物，也要赶快养成对自己所追求的事业有帮助的那些习惯。

第二节 要相信好习惯的报酬是成功

这里面隐藏着人类本能的秘诀。当我每天重复念这些话的时候..他们会溜进我的心灵，变成奇妙的源泉。

拿破仑·希尔的好友、成功学家曼狄诺曾道出了一项培养好习惯的心理暗示，你要对你自己说：

“今天是我新生命的开始。我要脱去我的老皮，因为它早就受尽了失败的创伤。

“今天我又一次再生，葡萄乐园是我的出生地，这里的水果大家都可以品尝。

“今天我要在这葡萄乐园里，从那枝最高而且结果最多的葡萄藤上，摘下智慧的葡萄。因为，这些葡萄是我这个职业里最贤德的人，一代一代种植下来的。

“今天我要尝一尝这些葡萄的滋味，还要吞下每一粒成功的种子，使新生命在我心里萌芽成长。

“我所选择的这个行业，充满机遇，没有悲伤和失望。而那些已经失败的人，如果将他们一个个地叠起来，会比地面上的金字塔还高。

“但是，我像另外一批人一样，不会失败。因为我的手里握有航海图，指示我游过波涛汹涌的海洋，到达彼岸。过去的，只是一场梦罢了。

“失败不再是我奋斗的代价。失败象痛苦一样，不适合我的生活。过去我曾接受它，那是因为我需要痛苦。现在我拒绝它，这是因为我有了智慧和原则，指引我走出阴暗，进入富庶、幸福和远超过我梦想的康庄大道。在那里，金苹果园里的金苹果也不过是给我的一点点报酬而已。

“人要能长生不老，就可以学到一切，但我不能永生。所以，在我有生之年，我必须练习忍耐的功夫。因为，造物主做起事来，从来不是匆匆忙忙的。创造橄榄树——一切树木之王——需要100 年。一个洋葱10 个星期就长成了。我曾像一个洋葱一样地活着，我很不高兴。现在，我要成为最了不起的橄榄树。实际上，我要成为一名成功人士（应具体一点，例如演讲家、科学家等。）一 良好的习惯是成功的钥匙

如果你既没有做伟大事情的知识，又没有经验。而且曾经在无知中游荡，也曾跌进过自怜的深渊。那么，你该怎样养成良好的习惯呢？事实上，这个答案很简单。要在没有知识和经验的情况下，开始你的旅程。因为，造物主已经给你远比这森林里面任何兽类都多的知识和本能。只是人们将经验估价得太高了。

说实在的，经验是对教训的总结，但是，要获得经验必须花上很多年的时间，而且，等到人们获得它的知识的时候，其价值已随着时间的流逝而减低了。结果呢，经验丰富了，其人也死了。再说，经验只是一时的；一个今天很有用的措施，明天不一定就有效和实用。

只有原则可以经久不变。而这些原则现在都在你的手里。因为，这些带你走向伟大之路的原则，都写在这里。它的教导，会使你防止

失败、获得成功。

事实上，已经失败的人和已经成功的人之间，唯一不同之点，在于他们不同的习惯。良好的习惯，是一切成功的钥匙。坏的习惯，是通向失败的敞开的门。因此，要遵守的第一个法则就是：要养成良好的习惯，全心全力去实行。小孩子的时候，会为感情而冲动，就要全力遵守习惯。在你一生过去的行为当中，你的行动受俗念、情感、偏见、贪婪、恐惧、环境、习惯所支配，而这些暴君里，最坏的就习惯。因此，如果决定要全心全力服从习惯的话，一定要全心全力服从良好的习惯。必须将坏习惯全部摧毁，准备在新的田畦，播下新的种子。

拿破仑·希尔认为，最好在大声告诉自己，我要养成良好的习惯，全心全力去实行。

那么，如何去完成这种艰难的伟大事业呢？就是革除生活上的坏习惯，换一个带你走向成功之路的好习惯。因为，只有一种习惯才能抑制另一种习惯。

二 凡事变成习惯就容易做

这种习惯有什么用呢？这里面隐藏着人类本能的秘诀。当每天重复念这些话的时候，它们很快就会成为精神活动的一部分。而最重要的是，它们会溜进心灵，变成奇妙的源泉，永不停止，创造幻境，并使你做出你不能理解的事情。

当这种话语被奇妙的心灵完全吸收的时候，每天早晨，你便开始带着以前从来没有过的一种活力醒过来。你的元气将会增加，你的热忱将会升高，你迎接世界的欲望将会克服一切恐惧，你将会比你想象中的快乐更快乐。

最后，你发现自己已有了应付一切情况的方法。不久，这些方法就能运用自如。因为，任何方法只要练习，就会熟能生巧，难的也变成容易的了。

因此，一个好的习惯就产生了。当一种习惯，由于经常反复地练习而变成容易的时候，你就会喜欢去做。你一旦喜欢去做，就愿意时常去做，这是人的天性。当你时常去做的时候，它就成了你的一种习惯，你也就成为它的奴仆。因为它是一种好习惯，也就是你的意愿。

三 今天是我新生命的开始

你要郑重地对自己宣誓说，没有人能够阻碍你的新生命的成长。你不能一天不读这些读物。因为，损失一天就没有办法补救，也不能以别的事物来代替。你绝不要中断每天阅读本书的习惯。实际上，每天在这新的习惯上花费几分钟，对将要属于你的那种快乐和成功来说，只是付出微小的一点代价而已。

当你阅读本书里的字句的时候，绝不要使每一个字简略，也不要把每一句话简化，以免忽视这里的指示。这些智慧之葡萄被挤压到一个装着酒的瓶子里，葡萄皮和渣抛给了鸟吃——许多没有用的东西，已经过滤出来，随风飘逝。只有纯粹的真理，提炼在将来的话语之中。你要照书中指示的方式喝下去，绝不吐掉一口。这样，你就会吞下成功的种子。

今天，你的老皮已经变得如尘埃逝去。你要在众人中昂首阔步，不管他们认不认识你。因为，今天你是一个有新生命的新人。

不断运用这些心理暗示，就能培养良好的习惯，消除坏习惯。

第三节 养成良好的习惯

良好的习惯，是一切成功的钥匙，坏的习惯，是通向失败的敞开的门。

在人的生活中，习惯对人的影响是显而易见的，习惯有多种，有好的，也有坏的；有美的，也有丑的。拿破仑·希尔告诉我们要培养良好的习惯。

一 养成放松的习惯

这里首先讨论了疲劳问题。为什么要讲如何防止疲劳的问题呢？很简单，因为疲劳容易使人产生忧虑，或者至少会使你较容易忧虑。

疲劳同样会减低你对忧虑和恐惧等等感觉的抵抗力，所以防止疲劳也就可以防止忧虑。

拿破仑·希尔认为：“任何一种精神和情绪上的紧张状态，完全放松之后就不可能再存在了”。这就是说，如果你能放松紧张情绪，就不可能再继续忧虑下去。

所以要防止疲劳和忧虑，首先要做到：常常休息，在你感到疲倦以前就休息。

这一点为何重要呢？因为疲劳增加的速度快得出奇。美国陆军曾经用几次实验，证明以年轻人为例，如果不带背包，每一小时休息10分钟，他们行军的速度就加快，也更持久，所以陆军强迫他们这样做。

一个人的心脏每天压出来流过你全身的血液，足够装满一节火车上装油的车厢；每24 小时所供应出来的能量，也足够用铲子把20 吨的煤铲上一个3 尺高的平台所需的能量。你的心脏能完成这么多令人难以相信的工作量，而且持续50、70 甚至可能90 年之久。你的心脏怎么能够受得了呢？哈佛医院的华特·坎农博士解释说：“绝大多数的人都认为，人的心脏整天不停地在跳动着。事实上，在每一次收缩之后，它有完全静止的一段时间。

当心脏按正常速度分分钟跳动70 下的时候，一天24 小时里，实际的工作时间只有9 小时。也就是说，心脏每天休息了整整15 个小时。”

在二次大战期间，邱吉尔已经60 多岁了，却能够每天工作16 小时，一年一年地指挥英国作战，实在是一件很了不起的事情。他的秘决在哪里？他每天早晨在床上工作到11 点，看报告、口述命令、打电话，甚至在床上举行很重要的会议。吃过午饭以后，再上床去睡一个小时。到了晚上，在8 点吃晚饭以前，他再上床去睡两个钟点。他并不是要消除疲劳，因为他根本不必去消除，他事先就防止了。因为他经常休息，所以可以很有精神地一直工作到半夜之后。

约翰·洛克菲勒也创了两项惊人的纪录：他赚到了当时全世界为数最多的财富，也活到98 岁。他如何做到这两点呢？最主要的原因当然是，他家里的人都很长寿，另外一个原因是，他养成了休息的习惯，他每天在办公室里睡半小时午觉。他躺在办公室的大沙发上——在睡午觉的时候，哪怕是美国总统打来的电话，他都不接。

在一本名叫《为什么要疲倦》的好书里，丹尼尔·何西林说："休息并不是绝对什么事都不做，休息就是修补。"在短短的一点休息时间里，就能有很强的修补能力，即使只打五分钟的瞌睡，也有助于防止疲劳。棒球名将康黎·马克说，每次出赛之前如果不睡一个午觉，到第5 局就会觉得精疲力尽了。可是如果他睡午觉的话，哪怕只睡五分钟，也能够赛完全场，一点也不感到疲劳。

爱迪生认为他无穷的精力和耐力，都来自他能随时想睡就睡的习惯。

拿破仑·希尔曾建议好莱坞的一位电影导演杰克·查纳克试试这种方法，查纳克后来说，这种办法可以产生奇迹。几年前他是米高梅公司短片部的经理，常常感到劳累和筋疲力尽。他什么办法都试过，喝矿泉水、吃维他命和别的补药，但对他一点帮助也没有。

两年之后，拿破仑·希尔再见到他的时候，他说："出现了奇迹，这是我医生说的。以前每次我和手下的人谈短片问题的时候，我总是坐在椅子里，非常紧张。现在每次开会的时候，我躺在办公室的长沙发上。我现在觉得好多了，每天能多工作2 个小时，却很少感到疲劳。"

你如何使用这些方法呢？如果你是一位打字员，你就不能象爱迪生或是山姆·高尔温那样，每天在办公室里睡午觉；而如果你是一个会计员，你也不可能躺在沙发上跟你的老板讨论帐目的问题。可是如果你住在一个小城市里，每天回去吃中饭的话，饭后你就可以睡十分钟的午觉。这是马歇尔将军常做的事。在二次大战期间，他觉得指挥美

军部队非常忙碌，所以中午必须休息。如果你已经过了50 岁，觉得你还忙得连这一点都做不到的话，那么赶快趁早买人寿保险吧。

如果你没有办法在中午睡个午觉，至少要在吃晚饭之前躺下来休息一个小时，这比饭前一杯酒要便宜得多了。如果你能在下午5 点、6 点或者7 点左右睡1 个小时，你就可以在你生活中每天增加一小时的清醒时间。为什么呢？因为晚饭前睡的那1 个小时，加上夜里所睡的6 个小时——一共是7 小时——对你的好处比连续睡8 个小时更多。

从事体力劳动的人，如果休息时间多的话，每天就可以做更多的工作。

佛德瑞克·泰勒，在贝德汉钢铁公司担任科学管理工程师的时候，就曾以事实证明这件事情。他曾观察过，工人每人每天可以往货车上装大约12 吨半的生铁，而通常他们中午时就已经筋疲力尽了。他对所有产生疲劳的因素，做了一次科学研究，认为这些工人不应该每天只能装12 吨半的生铁，而应该能装运47 吨。照他的计算，他们应该可以做到目前成绩的4 倍，而且不会疲劳，只是必须要加以证明。

泰勒选了一位施密德先生，让他按照秒表的规定时间来工作。有一个人站在一边拿着一只秒表来指挥施密德：“现在请拿起一块生铁，走..下面坐下休息..现在走..现在休息。”

结果怎样呢？别人每天只能装运20 吨半的生铁，而施密德每天却能装运到40 吨生铁。而当佛德瑞克·泰勒在贝德汉钢铁公司工作的那3 年里，施密德的工作能力从来没有减低过，他之所以能够做到，是因为他在疲劳之前就有时间休息：每个小时他大约工作26 分钟，休息34 分钟。他休息的时间要比他工作时间多——可是他的工作成绩却差不多是其他人的4 倍。

常常休息，照你自己心脏做事的办法去做——在你感到疲劳之前先休息，然后你每天清醒的时间，就可以多增加一小时。

下面是一个很令人吃惊而且非常重要的事实：只是用脑不会使你疲倦。

这句话听起来非常荒谬。可是几年以前，科学家曾试图了解，人类的脑子能够工作多久而不至造成“工作能量减低”，也就是科学上对疲劳的定义。令这些科学家们非常吃惊的是，他们发现通过活动中的脑细胞的血液，毫无疲劳的迹象。但如果你从一个正在做工的人的血管里抽出血液，就会发现血液里充满了“疲劳毒素”。但是如果你从爱因斯坦的脑部抽出血来，即使是在一天的终了，也不会有任何疲劳毒素在内。

如果只讨论脑的话，那么它“在8 个或者12 个小时之后，工作能量还和开始时一样地迅速和有效率”，脑部是完全不会疲倦的..那么是什么使你疲倦呢？

心理治疗专家们都说，我们所感到的疲劳，多半是由精神和情感因素所引起的。英国最有名的心理分析家德费，在他那本“权力心理学”里说：“绝大部分我们所感到的疲劳，都是由于心理影响。事实上，纯粹由生理引起的疲劳是很少的。”

一位美国著名的心理分析家布列尔博士说得更详细。他说：“一个坐着的工作者，如果健康情形良好的话，他的疲劳百分之百是受心理因素，也就是情感因素的影响。”

什么心理因素会影响到坐着不动的工作者，使他们疲劳呢？是快乐？是满足吗？是烦闷、懊悔，一种不受欣赏的感觉，一种无用的感觉，太过匆忙、焦急、忧虑——这些都是使那些坐着工作的人精疲尽的心理因素。

大都会人寿保险公司，特别在一本讨论疲劳的小册子上指出了这一点。

“困难的工作本身，很少造成好好休息之后不能消除疲劳..忧虑，紧张和情绪不安，才是产生疲劳的三大原因。通常我们以为是由劳心劳力所产生的疲劳，实际上都是由这三个原因引起的..请记住！紧张的肌肉，就是正在工作的肌肉，应该要放松，把你的体力储备起来，以应付更重要的责任。”

请你检查一下自己：你念这几行字的时候，有没有皱着眉头？你是否觉得两眼之间有一种压力？你是否正很轻松在坐在你的椅子里？还是耸起肩膀？你脸上的肌肉是否很紧张呢？除非你的全身放松得像一个旧的布娃娃一样软，否则你这一刹那就是在制造神经和肌肉的紧张，就是在制造疲劳。

为什么我们在劳心的时候，也会产生这些不必要的紧张呢？何西林说：

“我发现主要的原因..是几乎所有的人都相信，愈是困难的工作，愈是要有一种用力的感觉，否则做出来的成绩就不够好。”所以我们一集中精神就皱起了眉头，耸起了肩膀，要所有的肌肉都来“用力”。事实上这对我们的思考，根本没有丝毫帮助。

碰到这种精神上的疲劳，应该怎么办呢？要放松！放松！再放松！要学会在工作时放轻松一点。

要做到放松并不容易，可是作这种努力是值得的，因为这样可以使你的生活起革命性的变化。威廉·詹姆斯说：“美国人过度紧张、坐立不安、着急以及紧张痛苦的表情..这是坏习惯，不折不扣的坏习惯。”紧张是一种习惯，放松也是一种习惯，而坏习惯应该祛除，好习惯应该养成。

你怎样才能放松呢？是该先从思想开始，还是该从你的神经开始呢？两样都不是。你应该先放松你的肌肉。

我们先从你的眼睛开始，先把这段读完。当你读完之后，把头向后靠，闭起你的眼睛，然后默不出声地对你的眼睛说：“放松、放松，不要紧张，不要皱眉头，放松，放松。”如此慢慢地重复、再重复念一分钟..你是否注意到，经过几秒钟之后，眼睛的肌肉就开始服从你的命令了？

你是否觉得，有一只无形的手把这些紧张的情绪给挪开了。虽然看起来令人难以相信，可是你在这一分钟里，却已经试过了放松情绪艺术的全部关键和秘诀。你可以用同样的办法放松你的脸部肌肉、你

的头部、你的肩膀、你整个身体。但是你全身最重要的器官，还是你的眼睛。

芝加哥大学的艾德蒙·杰可布森博士曾说，如果你能完全放松你的眼部肌肉，你就可以忘记你所有的烦恼了。在消除神经紧张时，眼睛之所以这样重要，是因为它们消耗了全身散发出来的能量的四分之一。这也就是为什么很多眼力很好的人，却感到“眼部紧张”，因为他们自己使眼部感到紧张。

拿破仑·希尔指出放松的五项建议：

1、请看关于这方面的一本好书——大卫·哈罗·芬克博士所写的《消除神经紧张》。

2、随时放松你自己，使你的身体软得象一只旧袜子。如果你找不到一只旧袜子的话，一只猫也可以。你有没有抱过在太阳底下睡觉的猫呢？当你抱起它来的时候，它的头就像打湿了的报纸一样塌下去。印度的瑜伽术也教你，如果你想要放松，应该多去瞧瞧猫。要是你能学猫一样地放松自己，大概就能避免这些问题了。

3、工作时采取舒服的姿势。要记住，身体的紧张会产生肩膀的疼痛和精神上的疲劳。

4、每天自我检讨五次，问问你自己：“我有没有使我的工作变得比实际上更重？我有没有用一些和我的工作毫无关系的肌肉？”这些都有助于你养成放松的好习惯。就如大卫·哈罗·芬克博士所说的：“那些对心理学最了解的人们，都知道疲倦有三分之二是习惯性的。”

5、每天晚上再检讨一次，问问你自己：“我有多疲倦？如果我感觉疲倦，这不是我过分劳心的缘故，而是因为我做事的方法不对。”“我算算自己的成绩，”丹尼尔·何西林说，“不是看我在一天完了之后有多疲倦，而是看我有多不疲倦。”他说：“当哪一天过去而我感到特别疲倦时，或者是我感觉精神特别疲乏的时候，我会毫无问题地知道，这一天不论在工作的质和量上都做得不够。如果每一位生意人都能领会这一点，因为神经紧张而引起疾病致死的比率，就会马上降低

了。而且在我们的精神疗养院里，也不会再有那些因为疲劳和忧虑导致精神崩溃的人。”

6、当你神经紧张时，你可以默念，也可以平静的声音说道：“我要放松，我要放松。放松，放松，再放松！”

7、把心事说出来，怎样做到这一点，必须遵照以下几点：

①准备一本“供给灵感”的剪贴簿，你可以贴上自己喜欢的可以鼓舞你的诗，或是名人的格言。往后，如果你感到精神颓丧时，也许在本子里就可以找到治疗的药方。在波士顿医院的很多病人，都把这种剪贴簿保存好多年，他们说这等于是替自己在精神上“打了一针”。

②不要为别人的缺点太操心。也许在看过他所有的优点之后，你会发现他正是你希望遇到的那种人。

③要对你的邻居有兴趣。对那些和你在同一条街上共同生活的人，有一种很友善也很健康的兴趣。有一个很孤独的女人，觉得自己非常“孤立”，她一个朋友也没有。有人要她试着把她下一个碰到的人作为主角，编一个故事。于是她开始在公共汽车上，为她所看到的人编造故事。她假想那个人的背景和生活情形，试着去想象他的生活怎样。后来，她碰到别人就谈天，今天她非常的快乐，变成了一个很讨人喜欢的人，也消除了她的“痛苦”。

④神经紧张，疲劳时，向你的朋友、亲人写信，以倾诉你的烦恼，或写给自己也可以达到放松的目的。

保罗·山普桑就是经过拿破仑·希尔的指导后，学会了以放松克服紧张。

在6 个月以前，他的生活紧张忙碌。他总是紧紧张张的，从不晓得使自己轻松一下。他每天晚上下班回到家里时，总是精神沮丧，忧虑重重，筋疲力竭。为什么？因为从来没有人对他说：“你在慢性自杀。你为什么不慢慢来？你为什么不使自己轻松一下？”

他每天早上总是急急忙忙起床，匆匆忙忙吃早餐，匆匆忙忙刮脸，匆匆忙忙穿衣，然后急忙开车上班，他紧紧抓住方向盘，仿佛它

随时会飞出窗外一般。他很迅速又紧张地上了一天班，然后匆匆忙忙赶回家，到了晚上，他甚至想急忙入睡。

他这种紧张生活实在太严重了，因此他向拿破仑·希尔求教。拿破仑·希尔要他放松紧张的生活，他建议他，随时都要想到轻松——在工作、开车、吃饭、入睡之前，都要想到放松自己。要按照五项建议去做。拿破仑·希尔指出，持续他以往的生命状态无异于正在慢性自杀，因为他不知道如何使自己松懈下来。

从那时起，他就开始练习使自己身心放松。每天上床睡觉前，他并不急着入睡，而先使自己身体彻底放松，呼吸也倾向平稳。早上醒来后，觉得已得到了充分的休息，这是一大进步，因他以前早上醒来时，总觉得又累又紧张。现在，他无论开车，还是吃饭，心情轻松了许多，为了安全，他驾车提高警觉，但已不象以前那样紧张了。最重要的是，上班前，也能使自己松懈下来。一天之中，他总要多次停止一切工作，详细检讨自己是否已彻底放松。

每当电话铃响时，他也不再象以前那样急急忙忙去接听；有人与他讲话，他也能使自己轻松得如一位沉睡的婴儿。

结果，通过学会放松，保罗的生活变得轻松愉快，也不再紧张烦恼。

拿破仑·希尔指出，一定要放松，只要想躺下。随时就可以躺下。

你不妨这样试试：

1、只要你觉得疲倦了，就平躺在地板上，尽量把你的身体伸直，如果你想要转身的话就转身，每天做两次。

2、闭起你的两只眼睛对自己说：“太阳在头上照着，天空蓝得发亮，大自然非常的沉静，控制着整个世界——而我，是大自然的孩子，也能和整个宇宙和谐一致。”

3、如果你不能躺下来，因为你没有时间，那么，只要你能坐在一张椅子上，得到的效果也完全相同。

4、现在，慢慢地把你的10 只脚趾头蜷曲起来——然后让它们放松；收紧你的腿部肌肉——然后让它们放松；慢慢地朝上，运动各部分的肌肉，最后一直到你的颈部。然后让你自己的头向四周转动着，好象你的头是一个足球。要不断地对你的肌肉说："放松..放松.."

5、用很慢很稳定的深呼吸来平定你的神经，规律的呼吸是安抚神经的最好方法。

6、想想你脸上的皱纹，尽量使它们抹平，松开你皱紧的眉头，不要闭紧嘴巴。如此每天做两次，也许你就不必再到美容院去按摩了，也许这些皱纹就会从此消失了。

二 培养良好的工作习惯

拿破仑·希尔成功学的引路人卡耐基提醒我们要养成四种良好的工作习惯。

第一种良好的工作习惯：消除你桌上所有的纸张，只留下与你正要处理的有关的纸张。

芝加哥和西北铁路公司的董事长罗南·威廉士说："一个桌子堆满很多种文件的人，若能把他的桌子清理开来，留下手边待处理的一些，就会发现他的工作更容易，也更实在。我称之为家务料理，这是提高效率的第一步。"

著名诗人波浦曾写过这样一句话：

"秩序，是天国的第一条法则。"

秩序也应该是成功人士的第一条法则。一般成功人士的桌上，都堆满了可能几个星期都不会看一眼的文件。《新奥尔良》报纸的发行人有一次告诉卡耐基，他的秘书帮助他清理了一张桌子，结果发现了一部两年来一直找不着的打字机。

光是看见桌上堆满了还没有回的信、报告和备忘录等等，就足以让人产生混乱、紧张和忧虑的情绪。更坏的事情是，经常让你想到"有100 万件事情待做，可是没有时间去做它们"，不但会使你忧虑得感到紧张和疲倦，也会使你忧虑得患高血压、心脏病和胃溃疡。

宾州州立大学医学院的教授约翰·史托克博士，曾在美国医药学会全国大会上宣谈过一篇论文——《生理疾病所引起的心理并发症》。在那篇论文里，史托克博士在一项《病人心理状况研究》的题目下，列出11 种情况，下面是第一种：

“一种必要或是不得不做的感觉，好象必须要做完的事情，永远也做不完。”

象清理桌子，做各种决定等等，这些基本的事情怎么能帮你避免那些很重的压力——这种不得不做的感觉，以及那种必须做的事永远也做不完的感觉呢？著名的心理治疗家威廉·山德尔博士，就让一个病人用这种简单的办法避免了精神崩溃。这个病人是芝加哥一家大公司的高级主管，当他初到山德尔博士诊所去的时候，非常紧张、不安，而且很忧虑。他知道他可能精神崩溃，可是他没有办法辞去工作，他需要有人帮助他。

“当这个人正把他的问题告诉我的时候，”山德尔博士说，“我的电话铃响了起来，是医院打来的电话。我没有多讨论这些问题，当场就下了决定，我总是尽可能当场解决问题。我刚把电话挂上了，铃声又响了。这次又是一件很紧急的事情，我花了一点时间讨论。第三次来打搅我的是我的一个同事，为一个病得很重的病人征求我的意见。当我和他讨论完了之后，我转过身来准备向我的病人道歉，因为我一直让他在等着。可是他脸上的表情完全不一样，非常的开心。”“不必道歉了，大夫，”这个人对山德尔说，“在刚才的那10 分钟里，我想我已经知道我的问题出在哪里了。我现在要动身回到办公室里，改一改我的工作习惯..可是在我走之前，你能不能让我看看你的书桌呢？”

山德尔博士打开他书桌的几个抽屉，里面都是空的——只放了一些文具。“请你告诉我”，那位病人说，“你没有办完的公事都放在哪里？”

“都做完了，”山德尔说。

“那么你还没有回的信放在哪里呢？”

“都回了，”山德尔告诉他说。“我的规则是，信不回决不放下来。我都是马上口述回信，让我的秘书打字。”

6 个星期之后，那位高级主客把山德尔博士请到他的办公室去。他整个地改变了，他的办公桌也不一样了。他打开办公桌的抽屉，抽屉不再有还没做完的公事。这位高级主管说，“以前我在两个办公室里有三张写字台——把我整个人都埋在我的工作里，事情永远也做不完。当我和你谈过以后，我回到办公室里，清出一大堆的报表和旧的文件。现在我的工作只需要一张写字台，事情一到马上就办完。这样就不会有堆积如山没有做完的公事威胁我，让我紧张和忧虑。可是，最让我想不到的是，我完全恢复了健康，我现在一点病也没有了。”

第二种良好的工作习惯：按事情的重要程度来做事。

富兰克林·白吉尔是美国最成功的保险推销员之一，他不会等到早上5点钟才计划他当天的工作，他在头一天晚上就已经计划好了。他替自己订下一个目标，订下一个在那一天要卖掉多少保险的目标。要是他没有做到，差额就加到第二天——依此类推。

当然，一个人不可能总按事情的重要程度，来决定做事情的先后次序。

可是按计划做事，绝对要比随之所至而去做事好得多。

如果萧伯纳没有坚持“该先做的事情就先做”的这个原则的话，他也许就不可能成为一个作家，而一辈子做一个银行出纳员了。他拟定计划，每天一定要写一页。这个计划使他每天五页地继续写了9 年，虽然在这9 年里他一共只得了三十几块美金。就连漂流在荒岛上的鲁宾逊，也订出每天每一个钟点应该做什么事的计划。

第三种好的工作习惯：当你碰到问题时，如果必须做决定，就当场解决，不要迟疑不决。

已故的霍华在美国钢铁公司任董事长的时候，开董事会总要花很长的时间——在会议里讨论很多很多问题，达成的决议却很少。其结果是，董事会的每一位董事都得带着一大包的报表回家看。

最后，霍华先生说服了董事会，每次开会只讨论一个问题，然后做结论，不耽搁、不拖延。这样所得到的决议也许需要更多的资料加以研究，可是无论如何，在讨论下一个问题之前，这个问题一定能够成达某种决议。结果非常惊人，也非常有效。所有的陈年旧帐都清理了，日历上干干净净的，董事也不必再带着一大堆报表回家，大家也不会再为没有解决的问题而忧虑了。

第四种好的工作习惯：学会如何组织、分层负责和监督。

很多人替自己挖了个坟墓，因为他不懂得怎样把责任分摊给其他人，而坚持事必躬亲。其结果是：很多枝枝节节的小事使他非常混乱。他常觉得很匆促、忧虑、焦急和紧张。要学会分工负责，是很不容易的。如果找来负责的人不对，也会产生很大的灾难。可是分层负责虽然很困难，一个做上级主管的，如果想要避免忧虑、紧张和疲劳，却非要这样做不可。

一个人，由于心理因素的影响，烦闷通常比体力劳动更容易使人觉得疲劳，这已是大家都知道的事实了。几年以前约瑟夫·巴马克博士在《心理学报》上发表了一篇报告，谈到他的一些实验，证明了烦闷会产生疲劳。巴马克博士让一大群学生做了一连串的实验，他知道这些实验都是他们没有什么兴趣的。其结果呢？所有的学生都觉得疲倦、打瞌睡、头痛、眼睛疲劳、很容易发脾气，甚至还有几个觉得胃很不舒服。由试验的结果可知道，一个人感觉烦闷的时候，他身体的血压和氧化作用，实际上真的会降低。而一旦这个人觉得他的工作有兴趣的时候，整个的新陈代谢作用，就会立刻加速。

每天早上给自己打打气，这在心理学上来说非常重要。因为“我们的生活就是我们的思想造就的”，每个小时都跟你自己说一遍，你就可以指引自己去想很多勇敢而快乐的思想，也可以由此得到力量和平静。跟自己谈很多值得感谢的事情，你就可以在脑子里充满向上的思想。

只要你的想法正确，就能使任何工作不那么讨厌。你的老板希望你对自己的工作感兴趣，他才能赚更多的钱。可是我们且不管老板要什么，你要想想，对自己的工作有兴趣的话，能够对你有什么好处；常常提醒你自己，这样做可以使你从生活中得到加倍的快乐，因为你每天清醒的时间里，有一半以上要花在你的工作上。如果在你的工作上得不到快乐，在别的地方也就不可能找到快乐了。要不停地提醒你自己，对自己的工作感到兴趣，就能使你不再忧虑，而最后可能会为你带来升迁和加薪。即使事情没有这样好的结果，至少也可以把你的疲劳减低到最低程度，让你能够享受你的闲暇时间。

三 培养良好的睡眠习惯

不论有多强的意志力，大自然都会强迫一个人入睡。大自然会让我们可以长久不吃东西、不喝水，却不会让我们长久不睡觉。

所以，要想不为失眠症而忧虑，拿破仑·希尔建议我们，遵守下面是五条规则：

1、如果你睡不着，就起来工作或看书，到你打瞌睡为止；

2、不要害怕失眠，从来没有人因为缺乏睡眠而死，为失眠忧虑对你的损害，通常会比失眠更厉害；

3、试着祈祷；

4、让全身放松，看一看《消除神经紧张》这本书；

5、多运动，使身体因劳动而累得无法保持清醒。

四 培养胸襟开阔的习惯

拿破仑·希尔认为，在人生的舞台上，选择做一名焦点人物，扮演重要的角色。把自己的性格塑造得更得人心，也就更接近成功。

“性格”的问题是人生的大问题之一。人际之间似乎经常会格格不入，很多困扰及难题的产生均起因于人与人之间不能和谐相处。由于彼此个性的冲突，造成了多少家庭的破碎，友谊的决裂、劳资的矛盾等等，甚至国与国之间也因为观点未能一致而演变成干戈相见。

在这个问题上，我们所具备的最大威力——做选择的能力，再度扮演着一个最重要的角色。你可以让自己做一个友善的人，也可以去做一个难处的人；你可以热心助人，也可以拒人于千里之外；你可以与人虚心合作，也可以固执己见；你可以使自己激动，也可以要自己冷静；你可以让自己发脾气，也可以让自己对那些原本会使你生气的事淡然处之；你可以去做一个和蔼可亲的人，也可以做一个尖酸刻薄的人；你可以信任别人，也可以对谁都不信任；你可以自以为人人都与你为敌，也可以自信大家都喜欢你；你可以干干净净、清清爽爽，也可以邋邋遢遢、不修边幅；你可以蹉跎、倦怠，也可以雄心勃勃..难道你不能自己做选择吗：这，不用想，你当然能。以下就是一个非常成功的例子。

五 培养勇于纠正自己的缺点的习惯

富兰克林有一天突然警觉到他经常失去朋友，他此时才开始注意到原因在于他太爱争强好胜。所以始终跟别人处不好。有一天，大概是过年前几天，当年度计划大致定好后，他坐下来列了一张清单，把自己个性上所表现的一些缺点全部列在上面，并且，从最致命的大缺点开始，到不足挂齿的小毛病为止，重新依次排列了一次。他下了极大的决心要一一改掉。每当他彻底改掉一个毛病，就在单子上把那一条划去，直到全部删完为止。结果，他变成了美国最得人心的人物之一，受到大家的尊敬和爱戴。当殖民地13 个州需要法国的援助时，他们派富兰克林去，法国人对他的印象奇佳，他果然也不负使命。时下所看到的有关“个性塑造”的著作中，几乎都会引述富兰克林的例子，且被公认为是个性自我改造最成功的例子之一。

反过来说，假如富兰克林的选择是依然故我，不对自己的个性加以检讨，假如他也象其他许许多多的人一样，放任自己的天生个性，假如他仍然不改争强好胜的毛病..那么，他绝不可能成功地争取到法国的援助，而整个美国历史也将改写了。一个人的性格居然也能影响一个国家的命运。可是，却还有很多人到处在说：“我能怎么办？”其

实，你怎么知道你办不到？你怎么知道即使经过数年的努力你仍不会有所获？林肯讲过：“我要准备好自己以待时机来临。”他果然等到了那一天。他深信耕耘一定会有收获。至少，我们可以使我们周围的人都觉得人生还算合理、愉快；至少，我们不会为身边的人带来无谓的烦恼。

由于一个人的问题而使家里其他成员都活得很痛苦，这种例子何其多。

由于做父母亲的不可理喻，而使其子女深恨自己生在这种家庭，这种例子更是不胜枚举。只要有一个性格乖张的人就足以毁灭一个家庭，使家人深以为苦。但是，同样的这个人，只要他运用天赋的威力——做选择的能力，他仍然可以给他周围的人尤其是他自己的家人，带来美好的生活感受。假如人人都能使自己的家庭生活成为一种心情欢畅的乐事，那么这个世界很快就会大为改观。

人在一生中迟早都会遇到所爱的人亡故的伤心事。但有些人在痛失其父、母亲或是兄弟姐妹或是至亲好友之后，往往感到不知所措，觉得生命不再有意义，他们会问：“现在还有什么值得让我活下去的？”于是，世界上就有成千上万的人如行尸走肉一样地度过余生。他们对于自己本身所具有的“选择的能力”全然不知，他们甘愿让往后的生活成为自己也成为别人的负担。我们不能苛责这些人，因为他们的创巨痛深。打击来得突然，事前又无一点征兆，他们无法理解为什么会发生这种事。有时的确是不容易为这类突然事故找答案；但不论我们能否找到答案，更重要的则是如何去安排往后的生活。

六 培养从容不迫的习惯

在任何场合时，如果能够保持从容不迫顺应自然的态度，那么，任何事情都能应付自如。

一些伟大的人物都是一些“镇静”的高手，面对突然变故，仍然镇定自若。因为他们懂得，不能慌，慌则无法思考应付的妙招。如果他们慌了，那么周围的人会更没有主见，那就慌作一团了。因此，他们

大都大喝一声："慌什么？"这一半是对别人说的，一半则是自我暗示。

如果你感到慌张，你的大脑就失去正常的思考能力，你就会丢三落四，语无伦次。许多人掉了重要东西，或者说话说漏了嘴，就是因为心里有"鬼"，慌里慌张。这种时候，你要有意地放慢你的动作的节奏，越慢越好，并在心里说："不要慌！千万不要慌！"动作和语言的暗示会使你慢慢镇静。你的大脑就恢复正常的思考，以应付周围发生的事情。这一点对面对考试的学生尤其重要。

没有见过大场面的人，一到人多的场所，就会周身不自在。克服这种心理的方法是把所有的人都当做朋友，点点头，大声招呼，别人自然也会致意回报。虽然他可能永远也无法想起曾经在哪儿认识你，但是你却因此消除了紧张。

有机会你就主动当众讲讲话。自我考验，你就会养成从容不迫的习惯。

七 培养运动的习惯

拿破仑·希尔指出：肉体疲倦了，精神就随之得到休息。当你烦恼时，多用肌肉，少用脑筋，其结果将会令你惊讶不已。

拿破仑·希尔若发现自己有了烦恼，或是精神上如同埃及骆驼寻找水源那样地猛绕着圈子转个不停，就利用激烈的体能练习活动，来帮助自己驱逐这些烦恼。

那些活动可能是跑步，或是徒步远足到乡下，或是打半小时的沙袋，或是到体育场打网球。不管是什么，体育活动能使人们的精神为之一振。每到周末，拿破仑·希尔就从事多项运动，例如绕高尔夫球场跑一圈，打一场激烈的网球，或到阿第伦达克山滑雪。等到他的肉体疲倦了，他的精神也随之得到休息，因此当拿破仑·希尔再度回去工作时，精神清爽，充满活力。在工作地点纽约，拿破仑·希尔经常有机会到俱乐部健身房去，呆上一个小时。

没有人在滑雪或作激烈运动的时候还烦恼。因为他忙得没时间烦恼。烦恼的大山很快就变成微不足道的小丘，一项新念头和新行动很容易就能将它“摆平”。

拿破仑·希尔发现，烦恼的最佳“解毒剂”就是运动就是培养运动的习惯。当你烦恼时，多用肌肉，少用脑筋，其结果将会令你惊讶不已。这种方法对极为有效——当开始运动时，烦恼就消失。

-- www.5183.com --

附录一：

拿破仑·希尔的成功学训练（一）

测验你的成功商数拿破仑·希尔为了帮助你了解自己，准备了一套个人分析的问答，这套问卷曾经帮许多人更了解自己。你以前做过很多测验吧，例如智慧、性格、个性等等。

这一套却不同，我们叫它“成功商数分析”，是根据十七条成功规律的要素设计的，这些要素成就了各行各业里杰出领袖的伟大事业。它有许多用途：

引导你的思想进入期望中的轨道；

使你的思想切实可行；

指示成功之路上你目前的位置；

鼓励你决定自己的明确目标；

衡量你达到目标的机会；

指出你目前的抱负和其他特征；

激励你采取适当而必要的行动。

现在我们建议你立刻回答下面的“成功商数分析”，请你尽量坦白，不要自欺欺人。只有以你自己目前的实情来回答，这个测试才有效。

一、明确的目标

1.你有没有确定一生的主要目标？ 是否

2.你有没有订下达到目标的时限？

3.你有没有达到目标的特定计划？

4.你是不是能确定自己的目标能带来哪些好处？

二、积极心态

1.你了解积极心态的意义吗？ 是否

2.你能控制自己的心态吗？

3.你晓得人人都能控制的唯一的东西是什么吗？4.你知道如何觉察自己和别人的消极态度吗？

三、多走些路

1.你有没有经常做一些超过自己薪水以外的服务？ 是否

2.你是否知道何时人应该加薪？

3.你是否认识那一行的一个人，不必做超乎自己薪水以外的努力就能成功？是否

4.你是否认为一个人不必做超乎自己报酬以外的事情，就有权利期望加薪？是否

5.如果你是老板，你对自己目前的服务满意吗？

四、正确的思考

1.你是否尽量学习跟自己有关的事？ 是否

2.对于不熟悉的事，你是否喜欢表示意见？

3.在用到知识时，你知道如何去找吗？

五、高度的自制力

1.生气时你是不是能缄口不语？ 是否

2.你是否不经考虑就说话？

3.你很容易不耐烦吗？

4.一般而言，你的情绪是否平静？

5.你习惯让情绪控制理智吗？

六、培养领导才能

1.你是否设法影响别人来帮助自己完成目标?

2.你相信一个不需要别人帮助也可以成功吗?

3.你相信一个受到妻子或家人反对的人，仍旧可以获得事业成就吗?

4.如果老板和属下和谐共事，是否有许多好处?

5.你所属的团体如果受到称赞，你是否引以为荣?

七、建立自信心

1.你否信任“无限的智慧”? 是否

2.你是诚实正直的人吗?

3.你对自己决定去做的事情有没有信心?

4.你能理智地免除下面七种基本恐惧吗:

（l）贫穷的恐惧? （2）批评的恐惧?

（3）健康不佳的恐惧（4）失去爱的恐惧?

（5）失去自由的恐惧? （6）老年的恐惧

（7）死亡的恐惧?

八、迷人的个性

1.你的习惯使人讨厌吗? 是否

2.你有没有做到“已所不欲勿施于人”?

3.你受到同事的欢迎吗?

4.你使人厌烦吗?

九、进取心

1.你的工作有没有计划? 是否

2.你的工作一定要别人替你计划吗?

3.你有没有什么杰出的特点，是你的同行所没有的? 是否

4.你习惯于推拖延宕吗?

5.你是不是尽量想出更好的办法来工作?

十、充满热忱

1.你是不是非常热心的人? 是否

2.你会不会发挥自己的热忱去执行自己的计划?

3.你的热忱会左右你的判断吗?

十一、专心致志

1.你做事时专心不专心? 是否

2.你是不是很容易受人影响而改变计划和决定?

3.当你受到反对时，会不会立刻放弃自己的目标和计划?

4.在遭遇不可避免的干扰时，你能不能继续工作? 是否

十二、富有合作精神

1.你能不能跟别人和谐相处? 是否

2.你帮助别人象要求别人帮助那样大方吗?

3.你经常与别人意见不合吗?

4.同事之间友好合作有没有好处?

5.你知道不知道不跟同事合作的害处?

十三、正确对待失败

1.挫折会不会使你半途而废? 是否

2.假使受到挫折，你会继续努力吗?

3.一时的挫折是否就是失败?

4.你曾经从挫折中得到过教训吗?

5.你知道如何把挫折变成资产，进而完成目标吗?

十四、创新致胜

1.你把自己的想象用在建设性的方面吗? 是否

2.你的决定是自己做的吗?

3.唯命是从的人，是否比另外还加上自己的创意的人要好? 4.你有没有创造性?

5.你是否经常想出与工作有关的一些实际创见?

十五、合理安排时间和金钱

1.你是否固定把一部分收入存起来? 是否

2.你花钱是否并不考虑将来的收入?

3.你每天都有充足的睡眠吗?

4.你是否经常利用空闲的时间阅读励志书籍?

十六、保持身心的健康

1.你知不知道健康的五个基本因素? 是否

2.你晓得健康从哪里开始吗?

3.你知道休息与健康的关系吗?

4.你知道保持健康需要哪四种重要因素吗?

5.你晓得“忧郁症”和“精神病”的意思吗?

十七、养成良好的习惯

1.你是否有些自己难以控制的习惯? 是否

2.你最近有没有消除什么坏习惯?

3.你最近有没有养成新的好习惯?

下面便是计算得分的方法:

下面几个问题都应该回答“否”

三3 三4 四2 五2 五3 六2 六3 八1 八4 九2 九4 十3 十一2 十一3 十二3 十三1 十四3 十五2 十七1;

其余的问题都应该回答“是”。满分是三百分,很少有人能够得到这个分数。现在我们看你得了多少分吧:应该答“否”却答“是”的分数:

_____×4=_____

应该答“是”却答“否”的分数:

____×4=____

把这两项得分加起来,再用三百去减,剩下的便是你的分数了。

举例说明:

应该答“否”却答“是”的分数:

3×4=12

应该答“是”却答“否”的分数:

2×4=8

答错的分数——20

完美的分数——300

减去错误答案的总分——20

你的分数——280

按照下面的标准给自己分等：

300 分——完美（很少）

275～299 分——好（一般以上）

200～275 分——尚可（普通）

100～199 分——不好（一般以下）

100 分以下——很差

你是以彻底、坦诚的态度来回答这套“成功商数分析”吧。假定不是，以后你还会这么做。现在最重要的是要记住，这一次测验的结果并不是决定性的、不可改变的。如果你得的分数很高，只表示你能很快吸收、运用本书的这些原则；假使分数不高，也不用泄气，赶紧运用PMA。你仍旧可以获得成功。

我将分析我的恐惧。我将向某人求助，因为他能处理令我困扰的情况，并要向他学习。

我将去找一位聪明的顾问。

我将不再犹豫不决，而将立即采取行动。

我将接受事情会出错的可能性，并且把那一点列在计划中。

我将提醒自己要有耐心。

我将不再传播谣言，背后说人坏话以及诽谤他人。

我将与那些与我意见不合的人交朋友。

我将控制我的脾气，凡事一笑置之。

我将不再憎恨别人。

我将不再贪图别人的东西。

我将克服嫉妒。

我将不再怨恨，将以爱心来代替恨意，至少也要有所谅解。

我将学习如何放松自己。

我将原谅他人。

我将从事充分的运动，使我的身体保持良好状况。我将接受定期健康检查。

我将不夸大任何身体缺陷，同时也将记住有很多人已经克服了比这些更严重的缺陷。

我将阅读我的专业书籍，也将为兴趣而阅读。

我将接受一些额外的课程，以弥补我在教育方面的欠缺。我也将接受我可能有所需要的而价值一般的任何特别课程，例如，演讲方面的课程。

我将更注意我的服饰与外表。

我将参加讨论会以及其他团体活动。

我将在这样的活动中上台演讲。

我将发展我的想象力，利用它作为和其他人的意识互相沟通的媒介。

我将在规定期限内把工作做好。

我将把工作做得很好。

我将不吹牛，因此也用不着为吹牛而感到惭愧。我将协助他人，而不伤害他人，避免在态度上、言语上与行动上表现得残酷无情。

我将不大发脾气，不管我是如何生气。

我将不以自己的意见严厉叱责他人。

我做事有始有终。

我将尊重我自己。

我将尊重他人。

我将拥有坚定的目标，以及达成这些目标的坚定的计划。我将祛除跟性有关系的罪恶感。

我将排除所有不必要的罪恶感。

后 记

回顾本书编著的艰辛历程，实在是喜忧参半，喜的是通过编著成功学创始人拿破仑·希尔博士的十七条成功定律，自己也受益匪浅。在自我意识、自我暗示、情绪控制、开发潜能等方面有了很大的提高。忧的是不知道国内读者对本书的反应如何，所幸我的同事们在看了这本书的样稿后，纷纷称好。

同事们的反应实是让我放心不少。我满怀信心地期待读者也会逐渐欣赏以至推崇希尔博士的十七条成功定律，并将本书的精髓运用到现实生活中去，从日常小事中落实本书的一项项小原则，那么，你的素质将逐渐提高，并离人生的成功目标越来越近，直至达到成功的巅峰。

本书参考了拿破仑·希尔及其以后的学者的一些成功学著作，在此对作者和译者表示衷心的敬意和感谢。

编者

<全文完>